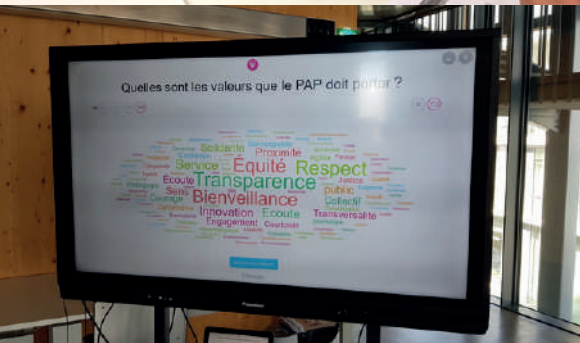


# FAIRE VIVRE L'ACTION PUBLIQUE

▶ AU SERVICE ▶  
D'UN TERRITOIRE ET  
DE SES HABITANTS





## SOMMAIRE



**Edito** ..... 3

**Méthode et calendrier** ..... 4

**Dynamique et résultat final** ..... 6

**Partager un socle commun de valeurs** ..... 7

**Le Projet d'administration en bref** ..... 8

### AXE 1

**« Assurer un service public proche des habitants et adapté aux évolutions de notre environnement »** ..... 10

**Actions 1.1.1 à 1.2.4** ..... 11

**Zoom sur... le recueil des besoins et avis des usagers** ..... 19

### AXE 2

**« Favoriser l'épanouissement et l'engagement des agents »** ..... 20

**Actions 2.1.1 à 2.4.4** ..... 21

**Zoom sur... le Projet d'administration vu par les agents** ..... 35

### AXE 3

**« Consolider la relation avec les communes et la cohésion de notre territoire »** ..... 36

**Actions 3.1.1 à 3.2.3** ..... 37

**Zoom sur... la méthode Design Thinking** ..... 46

### AXE 4

**« Favoriser la créativité et l'innovation de notre administration »** ..... 48

**Actions 4.1.1 à 4.2.4** ..... 49


**Zoom sur... des outils collaboratifs innovants** ..... 61

**Et maintenant ? Et demain ?** ..... 62

**Glossaire** ..... 62



## ...construire ensemble une administration moderne, réactive, efficace et innovante.

Notre établissement a connu de fortes évolutions ces dernières années. Pour y faire face et envisager l'avenir avec sérénité, il m'a semblé opportun, avec la Direction Générale, de lancer **une démarche inédite** à Lorient Agglomération : élaborer un Projet d'Administration Partagé. 

Le lancement officiel de cette démarche remonte au mois de janvier 2018. De nombreux temps d'échange et de réflexion se sont ensuite succédé pour aboutir à **un projet co-construit avec les agents**. On a ainsi dénombré plus de 200 participants aux groupes de travail et plus de 275 propositions en provenance des boîtes à idées qui ont été mises à disposition sur tous les sites de Lorient Agglomération.

S'appuyant sur la richesse des contributions, le Projet d'Administration Partagé définit **un socle commun de valeurs** et s'articule autour de **quatre axes** :

- **Axe 1** : Assurer un service public proche des habitants et adapté aux évolutions de notre environnement
- **Axe 2** : Favoriser l'épanouissement et l'engagement des agents
- **Axe 3** : Consolider la relation avec les communes et la cohésion de notre territoire
- **Axe 4** : Favoriser la créativité et l'innovation de notre administration

Au final, ce sont **44 actions concrètes** qu'il est proposé de mettre en œuvre pour renforcer la qualité du service rendu, améliorer notre fonctionnement et la relation aux communes membres, encourager la créativité et l'innovation publique territoriale.

L'objectif est de permettre à chaque agent de contribuer pleinement à la qualité du service public, d'être responsabilisé et valorisé pour son travail, d'exprimer tout son potentiel en évoluant dans **un climat de confiance**.

Je souhaite, en mon nom et celui des élus communautaires, remercier l'ensemble des agents qui ont contribué à son élaboration, et je suis convaincu, au regard de votre engagement quotidien au service du territoire, des communes et des habitants, que vous aurez à cœur de vous en saisir, car ce Projet d'administration doit être **une feuille de route vivante et évolutive**. Chacun d'entre vous peut se l'approprier, continuer à l'enrichir et suivre sa mise en œuvre. Cette dynamique, qui mise sur l'intelligence collective et l'implication des agents, doit se poursuivre et s'amplifier pour construire ensemble une administration moderne, réactive, efficace et innovante.

**Norbert METAIRIE**

**Président de Lorient Agglomération**



## MÉTHODE ET CALENDRIER

### Une démarche participative, transversale, ouverte et innovante

La méthodologie retenue pour élaborer le **Projet d'Administration Partagée** s'inspire des valeurs qui doivent guider notre action au quotidien : participation, transversalité, ouverture et innovation.



● **Une démarche participative**, tout d'abord, avec la constitution de groupes de travail animés par les membres du comité de direction (CODIR) et réunissant des agents volontaires.

● **Une démarche transversale**, ensuite, dans la composition des groupes de travail. Les différents services et les différents métiers de Lorient Agglomération ont été représentés au sein de chaque groupe. Chaque thématique de travail a ainsi pu bénéficier d'un croisement des regards qui a permis de poser un diagnostic pertinent et de faire émerger des propositions d'actions concrètes et opérationnelles.

● **Une démarche ouverte et innovante**, enfin, avec la volonté clairement affichée d'être à l'écoute des agents, de faciliter les échanges, de partager les contraintes et, surtout, de créer un climat de confiance, propice à la liberté d'expression mais aussi à l'innovation et à la créativité.

Toutes les propositions ont été partagées et examinées au niveau de la Direction Générale. Aucune idée, même la plus originale, n'a été écartée.

C'est la richesse des contributions individuelles et collectives qui permet de proposer un plan d'actions complet qui répond aux préoccupations des agents.

## LE CALENDRIER DU PAP

### ▶ Etape ① **avril** ▶ **juin 2018**

Définition des grandes orientations du Projet d'administration. Recrutement du cabinet de consultants. Premiers entretiens de cadrage avec le Président, la Vice-présidente chargée des ressources humaines et de l'organisation interne et les membres de la direction générale.

### ▶ Etape ② **septembre** ▶ **décembre 2018**

Élaboration du diagnostic et de la méthodologie, choix des axes, des thématiques et des groupes de travail.

### ▶ Etape ③ **janvier** ▶ **avril 2019**

Animation des groupes de travail et proposition des actions.

### ▶ Etape ④ **mai** ▶ **Juin 2019**

Formalisation du Projet d'Administration Partagée et restitution aux agents de Lorient Agglomération et aux partenaires engagés dans la démarche.

### ▶ Etape ⑤ **septembre 2019**

Rencontre de l'ensemble des agents pour expliquer et préciser les modalités de mise en œuvre des actions.

### ▶ **A compter du dernier trimestre 2019**

Début de la mise en œuvre des actions du Projet d'Administration Partagée suivant le calendrier défini au niveau de chaque fiche-action.



### Une volonté de faire évoluer nos relations de travail et nos pratiques internes

Dès le lancement du Projet d'Administration Partagée, en janvier 2018, des idées-forces ont été identifiées pour donner une impulsion et un cadre à la réflexion collective.

#### Au service de la stratégie

L'organisation doit traduire concrètement l'ambition stratégique des élus et être clairement orientée vers les citoyens/usagers

#### Humaine

L'organisation doit être avant tout basée sur la confiance mutuelle, la confrontation des pratiques et l'intelligence collective. Elle doit être conçue de manière dynamique et tournée vers les femmes et les hommes qui la composent.



#### Agile

Introduire des méthodes agiles, c'est insuffler de la souplesse, savoir s'adapter, autoriser l'erreur, mettre en mouvement les acteurs, leur donner envie d'oser et de tenter.

#### Innovante

Pour adapter les organisations aux enjeux des prochaines années, il faut impliquer l'ensemble des parties prenantes, les inciter à innover, les faire participer à la préparation, la mise en œuvre et l'évaluation des actions indispensables.

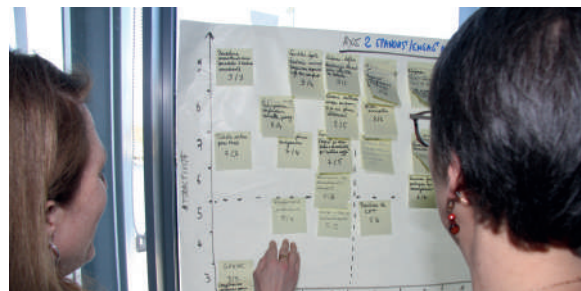


## La volonté de faire de la relation entre Lorient Agglomération et ses communes membres un axe structurant du Projet d'Administration Partagé

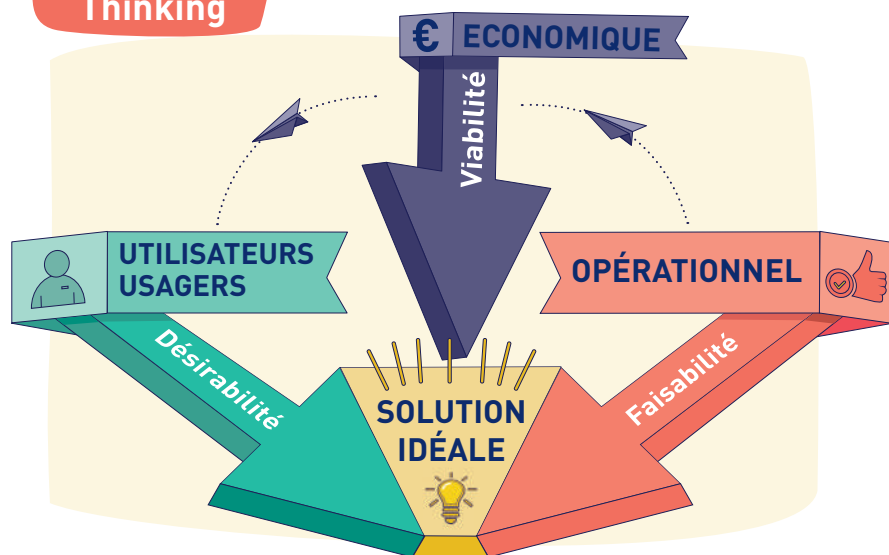
Un parti pris méthodologique a été d'impliquer les communes dans l'élaboration du projet d'administration et d'associer les élus et agents municipaux à son élaboration.

Pour ce faire, une méthode a été expérimentée : le Design Thinking.

Ce concept décrit une démarche centrée sur l'expérience utilisateur : comment développer des services adaptés aux besoins ? Aux nouveaux usages ?

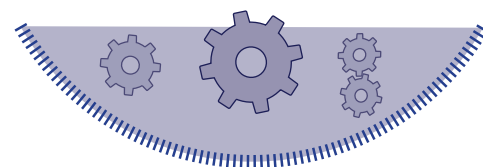


### le Design Thinking



Ce process méthodologique partagé permet de tendre vers une solution innovante qui concilie trois facteurs : désirabilité, viabilité et faisabilité.

Cette démarche doit désormais nourrir l'instruction de l'ensemble des projets communautaires : c'est ce que propose l'action 1.1.2 avec le développement de l'expertise d'usage ou l'action 3.1.2 avec la formalisation d'un cadre de référence entre l'agglomération et les communes.



## DES NOUVEAUX OUTILS D'ANIMATION EXPÉRIMENTÉS

A côté des boîtes à idées qui ont permis de faire remonter de nombreuses propositions, des outils numériques et des méthodes d'animation ont été expérimentés au sein des différents groupes de travail pour susciter et faciliter la participation. L'objectif étant que les agents s'approprient ces outils et méthodes et les utilisent régulièrement.



## QUELQUES CHIFFRES-CLÉ

**4** axes **11** objectifs

**18** groupes de travail **55** pour réunions

**200** participants aux groupes de travail

**6 à 20** participants par groupe de travail

**275** contributions en provenance des boîtes à idées **200** actions proposées par les groupes de travail **et plus de 44** actions retenues dans le PAP



# DYNAMIQUE ET RÉSULTAT FINAL

## Une mobilisation forte et pérenne

Tout au long de la démarche d'élaboration du Projet d'Administration Partagée, la mobilisation a été au rendez-vous. Ainsi, plus de 200 agents de Lorient Agglomération ont été directement impliqués dans les groupes de travail, tandis que beaucoup d'autres ont utilisé les boîtes à idées présentes sur l'ensemble des sites pour s'exprimer de manière anonyme et ainsi contribuer à faire émerger des idées nouvelles. Cette motivation et implication individuelle n'a pas faibli tout au long de la démarche. Elle se prolonge même au-delà de l'élaboration du Projet d'administration puisque nombre d'agents ont déjà exprimé leur souhait d'être des acteurs de premier plan, demain, dans la mise en œuvre des actions retenues.

## Une dynamique collective

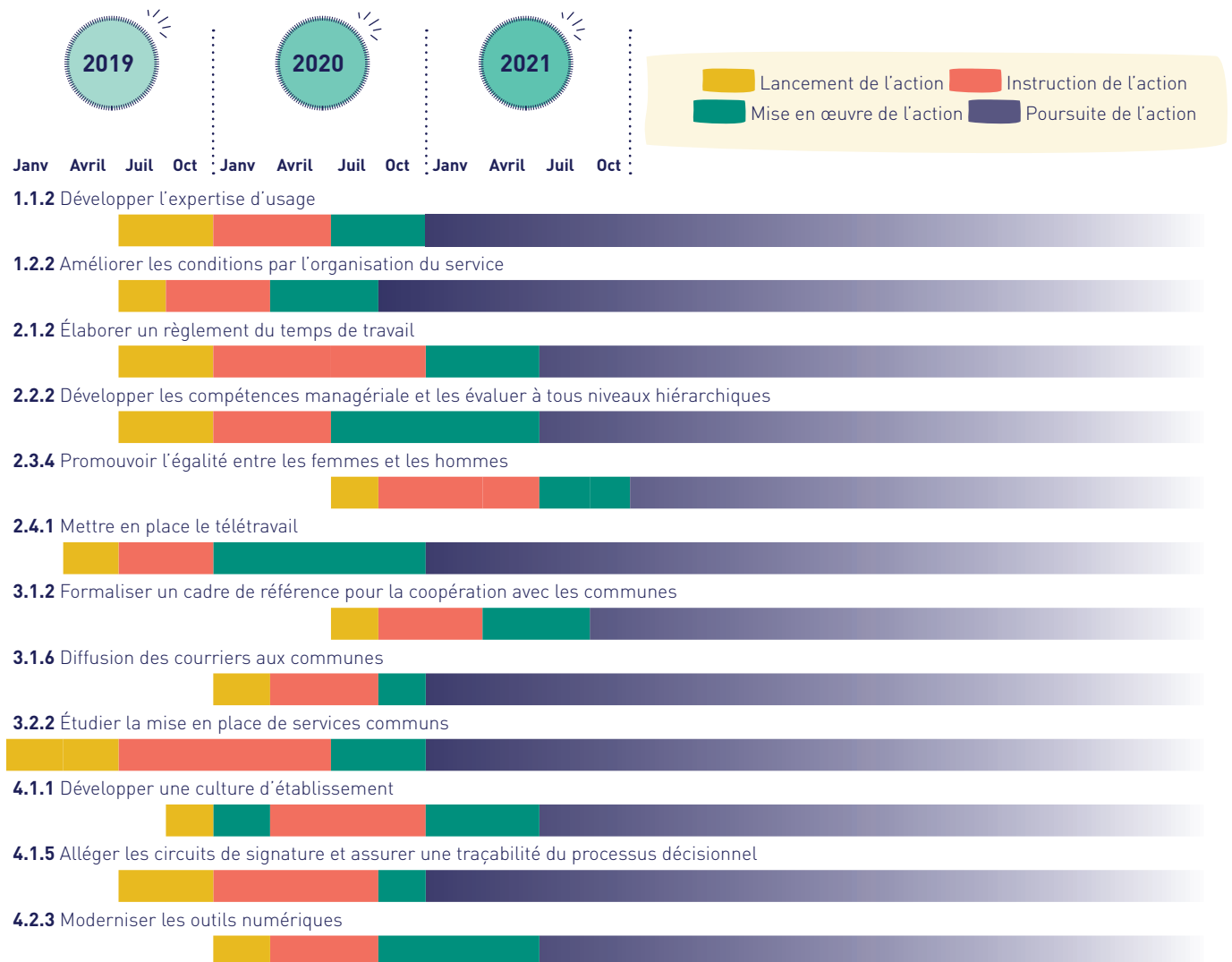
Les agents ont pu se rencontrer régulièrement dans le cadre des groupes de travail mais également échanger de manière plus informelle sur le sujet commun et mobilisateur que représente ce Projet d'Administration Partagée. Cette dynamique, empreinte de transversalité, a permis de décloisonner et de développer la connaissance mutuelle des agents et des services. Elle a largement enrichi le sentiment d'appartenance à un collectif de travail. La méthode des groupes de travail transversaux sera ainsi proposée pour d'autres projets communautaires, et dans la déclinaison des actions du Projet d'Administration Partagée.



## Le résultat final :



Les 44 actions du Projet d'administration seront lancées entre la fin de l'année 2019 et 2020 pour une mise en œuvre échelonnée d'ici à la fin 2021. En voici quelques exemples :



## PARTAGER UN SOCLE COMMUN DE VALEURS

L'élaboration du Projet d'administration a été l'occasion de s'interroger sur les valeurs qui nous rassemblent et guident notre action au quotidien.



Pour permettre à chacun d'exprimer son potentiel et travailler dans des conditions sereines, la confiance doit être au cœur de nos relations professionnelles. Ainsi, chaque encadrant(e) doit accorder sa confiance à ses collaborateurs(rices), encourager leurs initiatives et les responsabiliser dans leur pratique professionnelle.

Cette relation de confiance doit permettre à chaque agent de s'engager pleinement au service de l'intérêt général. Pour susciter et entretenir cet engagement, l'encadrement doit faire preuve d'exemplarité, favoriser le travail collectif et, surtout, incarner au quotidien les valeurs de notre établissement.

## QUELLES SONT LES VALEURS QUI FONDENT NOTRE ACTION ?

1

**Les valeurs au service de l'action publique**



**Les agents de Lorient Agglomération sont avant tout engagés au service du territoire.** Ils remplissent leurs missions en respectant les principes d'éthique, de légalité et de neutralité. Ils font preuve de dignité, d'impartialité, d'intégrité et de probité dans l'exercice de leurs fonctions.

En outre, ils incarnent au quotidien les valeurs d'un service public moderne, proche, efficace et réactif. Par sa manière de servir, chaque agent est responsable de la qualité du service public qui est rendu à nos concitoyens. L'attachement aux dimensions humaines de l'action publique constitue une référence commune. La simplicité, l'adaptabilité, l'écoute et le respect sont ainsi des valeurs fondamentales dans notre relation aux usagers, aux élus et aux communes membres de notre Communauté d'agglomération.

**Les applications concrètes du PAP :** par exemple, les actions 1.1.1 «Créer des outils de gestion de la relation citoyens/usagers», ou 3.1.2 «Formaliser un cadre de référence pour la coopération agglomération - communes».

2

**Les valeurs au service du bien-vivre/bien travailler ensemble**



**Les valeurs qui encadrent notre fonctionnement et nos règles internes sont la transparence et l'égalité de traitement.**

**Ainsi, chaque décision qui impacte un service ou un agent doit être accessible, expliquée et comprise. Les règles internes doivent être lisibles, justes et non discriminantes.**

L'équité doit s'incarner dans nos procédures internes, dans la gestion et le déroulement des carrières, dans les décisions individuelles mais aussi dans les actes de management. Dans nos relations professionnelles, les valeurs de respect, d'écoute, de convivialité et de courtoisie mais aussi de loyauté et de solidarité doivent être promues et encouragées pour renforcer la cohésion des équipes et la qualité de vie au travail.

**Les applications concrètes du PAP :** par exemple, les actions 2.1.1 «Élaborer un règlement intérieur», ou 2.4.4 «Favoriser les échanges et la convivialité».



3

**Les valeurs au service de l'innovation territoriale**



**Pour faire face aux évolutions technologiques mais aussi aux attentes de nos concitoyens, il apparaît nécessaire de réinventer et transformer notre action publique territoriale.**

L'innovation se construit autour de valeurs partagées : la bienveillance, la reconnaissance, l'ouverture, l'optimisme, l'exigence et, bien entendu, la confiance. Il s'agit donc d'encourager la prise d'initiative, la créativité, l'expérimentation et de miser sur l'intelligence collective en utilisant

de nouvelles méthodes de management et d'animation des équipes.

**Les applications concrètes du PAP :** par exemple, les actions 2.2.3 «Expérimenter des techniques innovantes d'accompagnement des managers», ou 4.2.2 «Accompagner et former aux usages numériques».

Ces valeurs ne constituent pas un cadre contraignant mais elles doivent guider nos relations professionnelles en interne comme en externe. Dans un environnement complexe et évolutif, elles donnent du sens à notre action collective, contribuent à renforcer la cohésion de notre communauté professionnelle et représentent un puissant levier de motivation sous réserve qu'elles n'entrent pas en conflit avec la réalité vécue par les agents.



# AXE 1

ASSURER UN SERVICE PUBLIC PROCHE DES HABITANTS ET ADAPTÉ AUX ÉVOLUTIONS DE NOTRE ENVIRONNEMENT

1.1 Mesurer et tenir compte des besoins et de la satisfaction des usagers

1.2 Améliorer les conditions d'accueil

# AXE 2

FAVORISER L'ÉPANOUISSEMENT ET L'ENGAGEMENT DES AGENTS

2.1 Partager des règles équitables et transparentes

2.2 Faire évoluer les pratiques managériales

2.3 Accompagner les parcours professionnels et valoriser les compétences

2.4 Favoriser la qualité de vie au travail



# AXE 3

CONSOLIDER LA RELATION AVEC LES COMMUNES ET LA COHÉSION DE NOTRE TERRITOIRE

3.1 Améliorer la coopération entre l'agglomération et les communes

3.2 Créer le cadre et bâtir les outils d'une relation durable dans nos missions aux communes

3.3 Design Thinking

# AXE 4

FAVORISER LA CRÉATIVITÉ ET L'INNOVATION DE NOTRE ADMINISTRATION

4.1 Simplifier le fonctionnement interne et travailler plus en transversalité

4.2 Développer les usages numériques



- 1.1.1 **Créer** des outils de gestion de la relation citoyens/usagers
  - 1.1.2 **Développer** l'expertise d'usage
  - 1.1.3 **Réaliser** des enquêtes de satisfaction
  - 1.1.4 **Comprendre** l'agglomération et l'expliquer aux usagers
- 
- 1.2.1 **Améliorer** l'accès et la signalétique de la Maison de l'Agglomération et de ses sites annexes
  - 1.2.2 **Améliorer** les conditions d'accueil physique des usagers à la Maison de l'Agglomération en modifiant l'organisation des services
  - 1.2.3 **Améliorer** les conditions d'accueil physique des usagers à la Maison de l'Agglomération en aménageant les locaux
  - 1.2.4 **Améliorer** l'accueil téléphonique et numérique des usagers

- 2.1.1 **Elaborer** un règlement intérieur
- 2.1.2 **Elaborer** un règlement du temps de travail
- 2.1.3 **Asseoir** une communication interne

- 2.2.1 **Elaborer** une charte du management
- 2.2.2 **Développer** les compétences managériales et les évaluer à tous niveaux hiérarchiques
- 2.2.3 **Expérimenter** des techniques innovantes d'accompagnement des managers

- 2.3.1 **Mettre en place** une cellule d'accompagnement de la mobilité au sein de la direction des ressources humaines
- 2.3.2 **Organiser et partager** les modalités d'accès à la formation
- 2.3.3 **Préciser** les modalités de déroulement de carrière et de cotations et fléchages et valoriser les compétences
- 2.3.4 **Promouvoir** l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

- 2.4.1 **Mettre en place** le télétravail
- 2.4.2 **Garantir** la confidentialité des locaux ressources humaines
- 2.4.3 **Evaluer** les modalités d'action sociale
- 2.4.4 **Favoriser** les échanges et la convivialité

- 3.1.1 **Organiser** des formations à la relation professionnelle agents-élus
- 3.1.2 **Formaliser** un cadre de référence pour la coopération agglomération-communes
- 3.1.3 **Animer** des « réseaux métiers » Lorient Agglomération - communes
- 3.1.4 **Favoriser** le rapprochement des associations intercommunales et communales pour des manifestations festives, sportives ou culturelles
- 3.1.5 **Identifier** des interlocuteurs de l'agglomération et des communes pour faciliter les échanges
- 3.1.6 **Diffuser** aux communes les courriers et sollicitations reçus par Lorient Agglomération ayant un impact communal significatif

- 3.2.1 **Simplifier** et homogénéiser les modalités de conventionnement avec les communes
- 3.2.2 **Etudier** la mise en place de services communs
- 3.2.3 **Etudier** les domaines où les services communaux pourraient être prestataires pour Lorient Agglomération

**Thème retenu : la gestion de l'information et de la communication lors de travaux ou de modifications du service sur le territoire des communes membres**

- 4.1.1 **Développer** une culture d'établissement
- 4.1.2 **Comprendre** l'agglomération et l'expliquer aux agents
- 4.1.3 **Elaborer** une charte des e-mails et des règles de diffusion des informations
- 4.1.4 **Organiser** des formations sous la forme de petits déjeuners supports
- 4.1.5 **Alléger** les circuits de signature et assurer une traçabilité du processus décisionnel
- 4.1.6 **Définir** un cadre commun à l'organisation des réunions et assurer une diffusion réactive des relevés de décisions concernant les réunions à fort enjeu décisionnel
- 4.1.7 **Expliciter, légitimer et valoriser** le travail en mode projet
- 4.1.8 **Susciter, accueillir et valoriser** l'innovation/transformation publique

- 4.2.1 **Renforcer** la transversalité par les outils numériques
- 4.2.2 **Accompagner** et former aux usages numériques
- 4.2.3 **Moderniser** les outils numériques
- 4.2.4 **Acquérir, gérer et fiabiliser** les données et leurs modalités de partage



### Présentation des objectifs

Lorient Agglomération souhaite délivrer un service public de qualité qui réponde au mieux aux besoins des usagers. La réflexion a ainsi porté sur la manière d'associer davantage les usagers lors de la conception des projets, de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques publiques. Notre capacité à analyser leur niveau de satisfaction vis-à-vis des services rendus constitue ainsi un enjeu majeur.




Parallèlement, notre administration doit s'organiser pour davantage expliquer le sens de son action, ses effets sur le territoire ainsi que sur les différentes facettes de la vie de nos concitoyens.

Enfin, améliorer l'accessibilité physique et numérique de l'administration communautaire peut contribuer à rapprocher les services et leurs bénéficiaires.

En intégrant ces différents enjeux, le projet d'administration nous permettra de mieux répondre aux attentes légitimes de la population en matière de transparence et d'information sur le bon usage des deniers publics.



Pour répondre à ces enjeux de proximité, d'adaptabilité et de qualité du service rendu, le projet d'administration fixe plusieurs objectifs :

-  **Se doter** d'un panel d'outils et de méthodes afin de mieux connaître les besoins des usagers-citoyens et de mieux les prendre en compte lors de l'élaboration des politiques communautaires
-  **Améliorer** la relation avec les usagers-citoyens, en communiquant sur le sens de notre action, sur nos missions concrètes ainsi que sur la façon dont les services interviennent au quotidien, en direct ou en lien avec nos partenaires et délégataires
-  **Rechercher** une plus grande proximité avec les bénéficiaires des services de Lorient Agglomération, en améliorant l'accessibilité des équipements et des sites d'accueil du public qui relèvent de notre établissement



- **Action 1.1.1** : Créer des outils de gestion de la relation citoyens/usagers
- **Action 1.1.2** : Développer l'expertise d'usage
- **Action 1.1.3** : Réaliser des enquêtes de satisfaction
- **Action 1.1.4** : Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux usagers
- **Action 1.2.1** : Améliorer l'accès et la signalétique de la Maison de l'Agglomération et de ses sites annexes
- **Action 1.2.2** : Améliorer les conditions d'accueil physique des usagers à la Maison de l'Agglomération en modifiant l'organisation des services
- **Action 1.2.3** : Améliorer les conditions d'accueil physique des usagers à la Maison de l'Agglomération en aménageant les locaux
- **Action 1.2.4** : Améliorer l'accueil téléphonique et numérique des usagers

# CRÉER DES OUTILS DE GESTION DE LA RELATION CITOYENS/USAGERS



Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la proximité, de la sécurité et des services intérieurs (DIPSSI)



## Objectifs de l'action

- Mesurer les besoins des usagers et leur degré de satisfaction en mobilisant différents outils



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Assurer** le recueil physique des réactions, des suggestions des habitants (« l'agglomération à votre écoute... »), des réclamations via des bornes interactives, des questionnaires, des boîtes à idées, des registres de doléance sur les sites d'accueil
- Organiser** les retours/remontées « terrain » de la part des délégataires, prestataires et agents afin de prendre en compte les besoins et avis formulés par la population
- Mettre en place** une cellule d'analyse des doléances reçues via tous les canaux d'expression du public



## Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2019 – 1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Premier recueil des suggestions réclamations + retours « terrain »
- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Mise en place d'une cellule d'analyse des doléances



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- DIRCOM
- Toutes directions assurant un service à la population (usagers-citoyens, habitants, entreprises, associations, touristes...)
- Ensemble des opérateurs / satellites agissant pour le compte de Lorient Agglomération



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

### Indicateurs d'activité

- Taux d'évolution annuel du nombre de doléances selon les différents canaux
- Proportion de doléances faisant l'objet d'une réponse spécifique
- Délais moyens de réponse aux doléances



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

Action 1.1.2	Développer l'expertise d'usage
Action 1.1.3	Réaliser des enquêtes de satisfaction
Action 1.1.4	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux usagers

# DÉVELOPPER L'EXPERTISE D'USAGE

1.1.2

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la communication (DIRCOM)



## Objectifs de l'action

- Mieux prendre en compte les besoins et la satisfaction des usagers en les impliquant dans la conception et la mise en œuvre des projets



## Modalités et étapes de mise en œuvre

Impliquer davantage les usagers sur les projets communautaires (en amont et tout au long de leur mise en œuvre) :

- Participation** active et concertation des usagers autour des projets notamment en phase amont (tables rondes, réunions publiques)
- Mobilisation** autour des projets de Lorient Agglomération en développant des supports de communication spécifiques, les plus pédagogiques possibles et adaptés à tous les publics (simples, ludiques, en braille, traduits en langues étrangères...)
- Expérimentation** de la mise en place d'un groupe d'usagers experts chargé de suivre l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet, de faire des propositions sur des supports pédagogiques, ou des contenus d'enquêtes



## Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Nouvelles actions de concertation
- 1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Identification des projets devant faire appel à une expertise d'usage
- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Mise en place du groupe expert et des supports de communication



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- Toutes directions assurant un service à la population
- Usagers-citoyens, habitants, entreprises, associations...



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Indicateurs sur l'activité du groupe usager expert (nombre d'usagers-citoyens actifs, de thèmes traités, de projets concernés)
- Evolution du nombre de réunions publiques sur les projets
- Enquête de satisfaction auprès des usagers-experts sur les modalités de leur implication



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 1.1.1	Créer des outils de gestion de la relation citoyens/usagers
● Action 1.1.3	Réaliser des enquêtes de satisfaction
● Action 1.1.4	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux usagers



# RÉALISER DES ENQUÊTES DE SATISFACTION

1.1.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la communication (DIRCOM)



## Objectifs de l'action

Favoriser l'expression directe des usagers via des enquêtes (entretiens individuels ou en groupe, enquêtes par mail, sur le site web, par téléphone...) en vue de :

- Comprendre les avis, connaître les attentes et/ou les retours des usagers sur leurs interactions avec les services de Lorient Agglomération
- Alimenter le diagnostic de l'orientation usager d'un service public
- Mettre en place une organisation pérenne, régulière ou ponctuelle d'écoute de l'utilisateur



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Réaliser** des enquêtes quantitatives : recueillir, décrire et analyser des données chiffrées pour comprendre une tendance, un comportement, tester un projet, évaluer l'intérêt ou la satisfaction pour un service. Ces enquêtes peuvent prendre la forme d'un questionnaire complet comme d'une question flash. Elles seront réalisées :
  - en interne via les outils de communication dont dispose Lorient Agglomération : e-mailing, magazine, application mobile, site web, réseaux sociaux...
  - et/ou via des prestataires si besoin pour tenir compte d'une mesure représentative de la population étudiée.

- Organiser** des enquêtes qualitatives : pour comprendre les besoins des usagers, identifier des habitudes, des modes de vie et des mécanismes de décisions mais aussi pour faire émerger de nouvelles idées de services et de prestations ou encore les expérimenter. Ces enquêtes seront réalisées en interne ou via des prestataires : entretien avec des agents terrain, entretiens en immersion au contact des usagers, focus groupes, sessions de co-construction agents/usagers, recueil des réclamations des usagers...



## Calendrier de mise en œuvre

- 1<sup>er</sup> semestre 2019**  
Mise en place d'enquêtes ponctuelles quantitatives et/ou qualitatives simples gérées en interne
- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Élaboration d'une stratégie d'enquêtes régulières ou permanentes
- 1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Déploiement de la stratégie



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- Toutes directions assurant un service à la population
- Ensemble des opérateurs agissant pour le compte de Lorient Agglomération
- Usagers/citoyens



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Indicateurs permettant de mesurer l'expérience de l'utilisateur et le suivi de la satisfaction
- Mesure de l'impact des éventuelles actions mises en œuvre et en faire le suivi
- Réduction des coûts liés à l'insatisfaction des usagers (ex : moyens mis en œuvre sur le n° vert)



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

<input type="radio"/> Action 1.1.1	Créer des outils de gestion de la relation citoyens/usagers
<input type="radio"/> Action 1.1.2	Développer l'expertise d'usage

# COMPRENDRE L'AGGLOMÉRATION ET L'EXPLIQUER AUX USAGERS

1.1.4

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la communication (DIRCOM)



## Objectifs de l'action

- ⚡ **Mieux faire connaître aux usagers nos pratiques, nos métiers et nos équipements :**  
il s'agit de faire connaître et de rendre l'action communautaire plus visible, aux côtés de l'action des communes membres, et en lien avec les réalisations et les politiques publiques portées par des tiers (DSP, marchés, conventions...)



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Mettre en évidence l'action communautaire** en lien avec les enjeux des politiques publiques (expliquer comment un enjeu stratégique peut se décliner au niveau du territoire de l'EPCI en plusieurs objectifs stratégiques, opérationnels, actions...)
- ⚙️ **Pour chaque politique publique conduite par Lorient Agglomération, construire un ou des vecteurs de communication pour :**
  - décrire la responsabilité de Lorient Agglomération (compétence institutionnelle - partagée ou non -, financement...)
  - décrire les modalités de mise en œuvre : chaîne décisionnelle, pilotage, opérateurs, nature du service à la population, identification des sites, équipements et moyens humains y participant...
  - proposer des « actions découverte » : visites de sites, vidéos des métiers...
- ⚙️ **Pour l'ensemble des politiques publiques conduites par Lorient Agglomération :** mettre à disposition sur le site internet, sur des bornes interactives ou tout autre moyen de communication l'ensemble des documents pédagogiques et de communication permettant d'expliquer les missions communautaires de façon exhaustive, illustrative et synthétique



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Travailler sur l'arborescence de chaque politique publique : tester la méthode sur un nombre restreint de politiques ciblées  
Recenser les outils disponibles ou à créer pour promouvoir les actions, les sites, les acteurs
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Bâter le plan de communication et réaliser les premières actions concrètes



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚡ **Toutes directions notamment celles assurant un service à la population (usagers citoyens, habitants, entreprises, associations, touristes...)**
- ⚡ **Ensemble des opérateurs agissant pour le compte de Lorient Agglomération**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✓ Fréquence des sondages
- ✓ Nombre de questionnaires sur les sites ouverts au public et en ligne



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

<input type="radio"/> Action 1.1.2	Développer l'expertise d'usage
<input type="radio"/> Action 1.1.3	Réaliser des enquêtes de satisfaction
<input type="radio"/> Action 4.1.2	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents

# AMÉLIORER L'ACCÈS ET LA SIGNALÉTIQUE DE LA MAISON DE L'AGGLOMÉRATION ET DE SES SITES ANNEXES

1.2.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la communication (DIRCOM)



## Objectifs de l'action

- ⚡ Permettre aux usagers d'identifier et d'accéder facilement aux lieux d'accueil du public et aux fonctions proposées dans les bâtiments de Lorient Agglomération en travaillant sur :
  - les accès (plans, jalonnements)
  - les parkings (2 roues, 4 roues)
  - l'identification (signalétique extérieure)
  - l'orientation (signalétique intérieure)
  - la prévention des dangers
- ⚡ La démarche doit également permettre de délivrer une information accessible à tous



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙ Mettre en place un groupe de travail qui produira un rapport d'étonnement sur les conditions d'accès, d'information et de stationnement pour les lieux d'accueil du public (et en particulier la Maison de l'Agglomération) afin d'identifier les difficultés à traiter
- ⚙ Renforcer le plan de jalonnement et de signalétique des lieux d'accueil du public (et en particulier à la Maison de l'Agglomération)
- ⚙ Améliorer et optimiser le stationnement du public à la Maison de l'Agglomération



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 2<sup>ème</sup> semestre 2019  
Mise en place d'un groupe de travail
- 📅 1<sup>er</sup> semestre 2020  
Production du rapport d'étonnement
- 📅 A compter du 2<sup>ème</sup> semestre 2020  
Renfort du plan de jalonnement et de signalétique



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠ DAPEV, DINF, DUO, DTD
- ⚠ Communes d'implantation des sites concernés



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✓ Evaluation de la qualité du parcours usager
- ✓ Impact sur le nombre et l'objet des appels au standard
- ✓ Amélioration de la tenue des plannings de rendez-vous et des horaires de réunion



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 1.2.3

Améliorer les conditions d'accueil physique des usagers à la Maison de l'Agglomération en aménageant les locaux

## 1.2.2

# AMÉLIORER LES CONDITIONS D'ACCUEIL PHYSIQUE DES USAGERS À LA MAISON DE L'AGGLOMÉRATION EN MODIFIANT L'ORGANISATION DES SERVICES

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : direction de la proximité, de la sécurité et des services intérieurs (DIPSSI)



## Objectifs de l'action

- Améliorer l'accueil physique des usagers à la Maison de l'Agglomération en travaillant sur l'organisation des services (horaires) et en optimisant leur fonctionnement
- Mettre les agents d'accueil en situation de mieux répondre aux sollicitations des usagers et harmoniser les pratiques afin de tendre vers une «démarche qualité»



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Harmoniser** les horaires d'ouverture des services au public (Maison de l'Agglomération et Espace Info Habitat) et repenser l'amplitude horaire d'ouverture
- Améliorer les pratiques d'accueil des usagers et tendre vers une démarche qualité**
  - Elaborer une charte d'accueil pour homogénéiser les pratiques d'accueil (code de bonne conduite, harmonisation des présentations), former les agents d'accueil (communication non violente, gestion des publics difficiles), mettre en place des organisations permettant aux agents de faire, si nécessaire et ponctuellement, du back office
  - S'inscrire progressivement dans une «démarche qualité» d'accueil des usagers
  - Sensibiliser les agents à la nécessité d'informer leurs collègues en charge de l'accueil de tout évènement en cours ou à venir susceptible d'impacter les sollicitations d'usagers



## Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Travail sur les horaires d'accueil
- 1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Évaluation du besoin et des attentes en matière de formation
- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Formation des agents d'accueil et élaboration d'une charte d'accueil
- Moyen terme**  
Mise en place d'une «démarche qualité» de service à l'utilisateur



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- DEA, DHFP, DPDS, DGVD, DIRCOM
- Toutes autres directions réalisant ponctuellement de l'accueil d'usagers.



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Mesurer la qualité du service rendu à l'utilisateur et son niveau de satisfaction
- Suivre les registres hygiène et sécurité



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

<input type="radio"/> Action 1.1.2	Développer l'expertise d'usage
<input type="radio"/> Action 1.1.3	Réaliser des enquêtes de satisfaction
<input type="radio"/> Action 1.2.4	Améliorer l'accueil téléphonique et numérique des usagers



# AMÉLIORER LES CONDITIONS D'ACCUEIL PHYSIQUE DES USAGERS À LA MAISON DE L'AGGLOMÉRATION EN AMÉNAGEANT LES LOCAUX

1.2.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction architecture – patrimoine – véhicules (DAPEV)



## Objectifs de l'action

- Améliorer l'accueil physique des usagers en créant des espaces dédiés à l'entrée de la Maison de l'Agglomération ou au sein du bâtiment de l'Espace Info Habitat
- Eviter les déplacements d'usagers dans les espaces de travail, faciliter l'accès aux services d'accueil et limiter les situations d'isolement des agents d'accueil



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Etudier** la possibilité de déplacer la banque d'accueil localisée au niveau 1 de la Maison de l'Agglomération de façon à ce qu'elle se trouve face à l'entrée et que les agents qui y sont en poste puissent visualiser les arrivées depuis le niveau 0
- Etudier** la possibilité d'aménager de nouveaux bureaux d'accueil dans le hall de la Maison de l'Agglomération ou dans d'autres locaux proches type Espace Info Habitat



## Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Lancement des études
- 1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Mise en œuvre des travaux



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- DIPSSI, DEA, toutes autres directions réalisant ponctuellement de l'accueil d'usagers (DGVD, DTD...)
- Financement des travaux



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Mesurer la qualité du service rendu à l'utilisateur
- Suivre les registres hygiène et sécurité



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 1.1.2	Développer l'expertise d'usage
● Action 1.1.3	Réaliser des enquêtes de satisfaction
● Action 1.2.1	Améliorer l'accès et la signalétique de la Maison de l'Agglomération
● Action 1.2.2	Améliorer les conditions d'accueil physique des usagers à la Maison de l'Agglomération en modifiant l'organisation des services

# AMÉLIORER L'ACCUEIL TÉLÉPHONIQUE ET NUMÉRIQUE DES USAGERS

1.2.4

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : direction générale (DG)



## Objectifs de l'action

- ⚡ **Améliorer l'accueil téléphonique** des usagers en leur permettant de joindre plus rapidement un interlocuteur et en évitant les débordements des standards
- ⚡ **Favoriser les démarches en ligne** des usagers pour limiter les appels téléphoniques



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Revoir l'arborescence** des numéros pour joindre plus facilement par téléphone les services de l'agglomération
- ⚙️ **Assurer une prise en charge rapide** par un interlocuteur en capacité de traiter la demande et limiter les débordements des services d'accueil en actionnant plusieurs leviers :
  - Organiser des formations en interne et assurer la diffusion de procédures sur intranet afin de sensibiliser tous les agents à la nécessité d'utiliser au mieux leurs postes téléphonique. Réétudier dans chaque direction, en concertation avec la direction des systèmes d'information, l'arborescence des renvois de postes.
  - En cas d'engorgement des standards, étudier la possibilité d'en informer l'appelant par un message.
  - En cas d'appel alors que les services sont fermés, inviter les appelants à utiliser l'application mobile ou les messageries Lorient Agglomération-contact et contact-eau
- ⚙️ **Développer l'e-administration** (site internet et application mobile), faciliter les démarches en ligne des usagers (dématérialisation de formulaires, informations adaptées au lieu de résidence), développer les Foires Aux Questions (FAQ) et les chatbots



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Paramétrage du numéro vert et des messageries
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Sensibilisation des agents à la gestion des absences  
Développement de l'e-administration
- 📅 **Moyen terme**  
Développement de chatbots



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ **DIRCOM** (application mobile, formulaires, FAQ)
- ⚠️ **DRH formation** (formations internes)
- ⚠️ **Toutes les directions** (membre du CODIR + agents)
- ⚠️ **Prestataire extérieur** (paramétrage numéro vert + messageries)



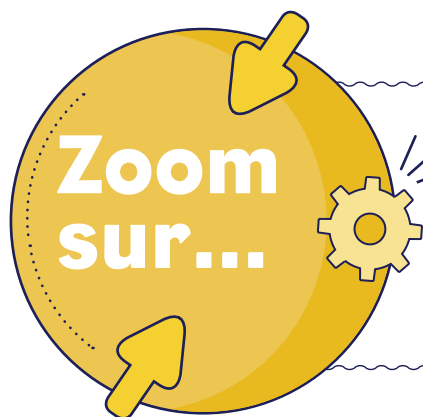
## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ **Mesurer les changements de pratiques (vers plus de dématérialisation et moins d'appels) :**
  - Suivre les statistiques sur appels téléphoniques à destination des services d'accueil et si possible comptabiliser les appels manqués ou qui n'ont pas trouvé d'interlocuteurs
  - Suivre les statistiques sur les e-mails / courriers reçus, formulaires papiers / formulaires en ligne transmis
  - Suivre l'évolution de la revue du web produite par la DIRCOM sur les usages du site internet et de l'application mobile
- ✅ Mesurer la qualité du service rendu à l'utilisateur



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

○ Action 1.1.2	Développer l'expertise d'usage
○ Action 1.1.3	Réaliser des enquêtes de satisfaction
○ Action 1.1.4	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux usagers
○ Objectif 4.1	Simplifier le fonctionnement interne et travailler plus en transversalité



## LE RECUEIL DES BESOINS ET AVIS DES USAGERS



### Les enquêtes menées récemment auprès des habitants ont permis d'évaluer objectivement le service rendu et d'entrer dans une démarche d'amélioration continue.

Les collectivités et Établissements publics sont de plus en plus nombreux à interroger leurs habitants sur la qualité des services publics qu'ils mettent en œuvre. Il est même devenu courant de les associer à des projets comme la construction d'un nouvel équipement ou la création d'un nouveau service. Le but est de s'appuyer sur l'avis ou l'habitude de « consommation » des usagers afin de faire correspondre au mieux le besoin et l'offre. Si cette volonté est courante dans les villes qui gèrent de nombreux services directs auprès des habitants (écoles, piscine, scènes culturelles, portage de repas à domicile...), elle l'est un peu moins dans les intercommunalités dont les compétences semblent, à première vue, plus éloignées du terrain. Pourtant, avec la collecte des déchets, les transports collectifs, les aides à l'habitat, la production d'eau potable et même la gestion des espaces naturels, Lorient Agglomération est largement entrée dans la vie quotidienne des 100 000 foyers du territoire.

Afin d'anticiper des changements de service ou d'évaluer leur qualité, l'intercommunalité a donc ces dernières années adopté cette **méthode dite centrée-usager**. Trois enquêtes menées sous la forme de sondages ont été réalisées auprès des habitants. La première et la plus importante a concerné la refonte du réseau de transport collectif. Cette refonte, si elle s'est appuyée sur de nombreuses études techniques, a largement tenu compte de l'avis des voyageurs interrogés. Une enquête menée en 2016 a ainsi permis à près de 3 000 habitants de s'exprimer et de valider à cette occasion les grands principes du nouveau réseau : des bus plus directs quitte à marcher un peu plus pour rejoindre un arrêt et des correspondances plus fluides. Le nouveau réseau s'est donc en partie adapté aux demandes des usagers, une donnée incontournable pour répondre à l'objectif de hausse de fréquentation des bus.



Ce même principe a été renouvelé deux fois en 2018, concernant la qualité de service de collecte, de tri et de traitement de déchets et la perception du magazine Les Nouvelles. Les résultats de ces enquêtes permettront aux directions concernées d'enclencher un processus d'amélioration continue du service. Compte tenu des enjeux et des investissements consentis, l'optimisation de la collecte ou du tri des déchets ne peut évidemment pas passer à côté de son évaluation. Il ne s'agit pas de remettre en cause les objectifs fixés par les élus mais, au contraire, d'intégrer l'usage du service afin de le rendre plus efficace et plus pertinent au regard de ses objectifs. L'enquête sur la qualité de service de collecte a ainsi permis d'alimenter la réflexion sur le programme d'actions 2018-2021 dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêts « Territoire économe en ressources ». Concernant le magazine Les Nouvelles, la demande des habitants quant à une meilleure information sur la culture ou les loisirs a débouché sur le lancement en 2019 d'une application mobile avec un onglet spécifique dédié aux événements.

Ces trois exemples démontrent qu'un même service, à qualité égale, peut être rendu de plusieurs manières. Dans le cadre du Projet d'administration, ces enquêtes de satisfaction devront donc s'étendre à de nombreux services publics rendus aux usagers afin de mieux cerner leurs attentes et de s'interroger sur notre organisation.







**Renforcer la cohésion et la culture commune des agents de notre établissement tout en favorisant l'épanouissement et l'engagement de chacun est un enjeu fort de l'axe 2 du projet d'administration.**

La réflexion a ainsi porté sur l'élaboration d'un socle commun de règles équitables et transparentes pour tous, sur la qualité et l'innovation dans nos pratiques managériales et sur l'accompagnement de celles-ci.

La dynamique impulsée par le projet d'administration doit également permettre, d'une part, de promouvoir le bien-être au travail, avec l'amélioration continue des conditions de travail et le bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle, d'autre part, de créer les conditions nécessaires à l'engagement des agents au service de l'intérêt général et, enfin, de développer la convivialité, la qualité du dialogue social, la confiance et une culture commune au sein de notre établissement.



### Présentation des objectifs

- 
**Accompagner les agents et progresser ensemble** : réfléchir à nos modes de management, à leur évolution et construire une culture commune. Former les encadrants, les doter de référentiels communs, renforcer leurs aptitudes à créer de l'intelligence collective. Responsabiliser les agents, leur faire confiance, donner du sens à leur action et les positionner comme force de proposition
- 
**Accompagner et dynamiser les parcours professionnels** en favorisant la mobilité interne, en réinterrogeant notre politique de formation et en accompagnant les transitions professionnelles : réfléchir ensemble au déroulement de carrière des agents titulaires et contractuels
- 
**Tendre vers une amélioration continue des conditions de travail** : promouvoir et garantir l'hygiène, la sécurité et la santé au travail mais aussi créer des conditions d'un épanouissement des agents malgré un contexte budgétaire contraint
- 
**Partager des règles équitables et transparentes** qui régissent le fonctionnement de notre établissement, et ce, en cohérence avec des valeurs communes au service du bien vivre / bien travailler ensemble



- 2.1.1 : Elaborer un règlement intérieur
- 2.1.2 : Elaborer un règlement du temps de travail
- 2.1.3 : Asseoir une communication interne
- 2.2.1 : Elaborer une charte du management
- 2.2.2 : Développer les compétences managériales et les évaluer à tous niveaux hiérarchiques
- 2.2.3 : Expérimenter des techniques innovantes d'accompagnement des managers
- 2.3.1 : Mettre en place une cellule d'accompagnement de la mobilité au sein de la direction des ressources humaines
- 2.3.2 : Organiser et partager les modalités d'accès à la formation
- 2.3.3 : Préciser les modalités de déroulement de carrière et de cotations et fléchages et valoriser les compétences
- 2.3.4 : Promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes
- 2.4.1 : Mettre en place le télétravail
- 2.4.2 : Garantir la confidentialité des locaux ressources humaines
- 2.4.3 : Evaluer les modalités d'action sociale
- 2.4.4 : Favoriser les échanges et la convivialité



# ELABORER UN RÈGLEMENT INTÉRIEUR

## 2.1.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la proximité, de la sécurité et des services intérieurs (DIPSSI)



### Objectifs de l'action

- Elaborer un document dénommé règlement intérieur permettant de définir de manière claire et précise un certain nombre de règles régissant le fonctionnement interne au sein de notre établissement public



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- Recenser les documents existants à destination du personnel et les règlements intérieurs existants dans d'autres établissements publics
- Déterminer les thématiques à aborder : déontologie, usage des espaces collectifs
- Créer un groupe de travail et déterminer sa composition en fonction du niveau de concertation souhaité et des thématiques à aborder



### Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2019**
  - Benchmark sur les règlements intérieurs
  - Création d'un groupe de travail
- 1<sup>er</sup> semestre 2020**
  - Validation par le COSTRAT
  - Avis du Comité technique
- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**
  - Validation de l'Assemblée délibérante
  - Présentation aux agents



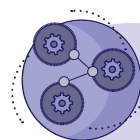
### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- RH, DAPEV, DSJ, directions opérationnelles



### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Nombre de mises à jour
- Nombre de demandes de clarification



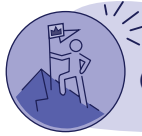
### Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Objectif 4.1	Simplifier le fonctionnement interne et travailler plus en transversalité
● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement

# ELABORER UN RÈGLEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

2.1.2

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- ➡ Favoriser l'équité entre les agents en matière de temps de travail et de congés



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Mettre en place** un groupe de travail avec les représentants du personnel, négocier et rédiger un règlement du temps de travail
- ⚙️ **Soumettre** le projet au comité de direction (CODIR) et au comité stratégique (COSTRAT)
- ⚙️ **Soumettre** le projet, pour avis, au comité technique
- ⚙️ **Communiquer** auprès des agents
- ⚙️ **Faire valider** le projet par l'assemblée délibérante



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **De mars à décembre 2019**  
Poursuite du groupe de travail
- 📅 **Au cours de l'année 2020**  
Rédaction d'un règlement du temps de travail
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Validation, communication et délibération



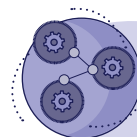
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚡ CODIR, COSTRAT, groupe de travail dédié



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Adoption du règlement
- ✅ Grille d'évaluation sur le thème de la communication des dispositifs et des règles RH



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 2.1.1

Elaborer un règlement intérieur

# ASSEOIR UNE COMMUNICATION INTERNE

## 2.1.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



### Objectifs de l'action

- Partager les règles et les dispositifs fondamentaux en matière de ressources humaines
- Garantir l'accès des agents, en autonomie, aux informations et dispositifs ressources humaines
- Permettre à l'agent d'être acteur dans ses démarches et son parcours professionnel
- Partager l'actualité ressources humaines
- Valoriser les compétences, les bonnes pratiques et les projets
- Contribuer au développement d'une culture de l'établissement



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Questionner les agents** sur les thèmes qu'ils souhaitent voir aborder, et leur priorisation, afin d'alimenter et/ou compléter les thèmes envisagés directement par la DIRCOM et la DRH
- ⚙️ **Recenser, développer ou créer les supports adaptés** à cette communication (intranet, réunions, Les Nouvelles...), et définir la forme et la périodicité de cette communication
- ⚙️ **Créer un poste** de chargé(e) de communication interne
- ⚙️ **Définir le périmètre** d'agents concernés ou impactés par les différents axes de cette communication



### Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **3<sup>ème</sup> trimestre 2019**  
Création d'un poste de chargé(e) de communication interne
- 📅 **4<sup>ème</sup> trimestre 2019**  
Enquête auprès des agents sur les thèmes envisagés
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Validation des thèmes et présentation du programme de communication RH retenu (supports, rythme, contenu, périmètre)  
Etude de la mise en œuvre technique (DSI, Communication...)
- 📅 **A compter du 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Élaboration et actualisation des supports de communication interne



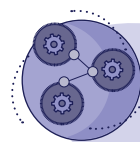
### Ressources (humaines, financières et matérielles)

▲ DIRCOM, DSI, CODIR, directions, agents



### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Grille d'évaluation sur le thème de la communication interne et des dispositifs mis en œuvre



### Lien éventuel avec une autre action/thématique

● Objectif 2.2	Faire évoluer les pratiques managériales
● Objectif 2.3	accompagner les parcours professionnels et valoriser les compétences
● Objectif 2.4	Favoriser la qualité de vie au travail
● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement

# ELABORER UNE CHARTE DU MANAGEMENT

2.2.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- Accompagner la fonction managériale en permettant aux managers d'identifier et de s'approprier leur rôle et leurs missions
- Harmoniser les pratiques à tous les niveaux
- Améliorer l'efficacité des services et le vécu au travail des agents



## Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Benchmark et constitution du groupe de travail
- 1<sup>er</sup> semestre 2021**
  - Rédaction et communication de la charte
  - Formation des agents



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Constituer** un groupe de travail
- Elaborer** une trame des fonctions essentielles et des savoir-être attendus
- Elaborer** la charte
- Diffuser** la charte et accompagner les responsables pour son appropriation
- Evaluer** à moyen terme son impact sur les pratiques



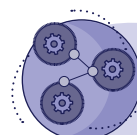
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- DIRCOM, CODIR, COSTRAT, managers et agents
- Budget pour supports de communication



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Evaluation des compétences managériales



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 2.2.2	Développer des compétences managériales et les évaluer à tous les niveaux hiérarchiques
● Action 2.2.3	Expérimenter des techniques innovantes d'accompagnement des managers
● Action 2.1.3	Asseoir une communication interne

# DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES ET LES ÉVALUER À TOUS LES NIVEAUX HIÉRARCHIQUES

## 2.2.2

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



### Objectifs de l'action

- Partager une culture managériale commune
- Définir les fonctions et le rôle attendus du manager pour chaque niveau d'encadrement
- Elaborer des critères d'évaluation des compétences et des aptitudes managériales à chaque niveau hiérarchique



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- Mise en place d'un groupe de travail interne composé d'encadrants et d'agents non encadrants
- Définir les différents niveaux hiérarchiques de management
- Définir les compétences managériales attendues pour chaque niveau
- Définir les critères d'évaluation pour chaque niveau
- Définir les besoins de formation par niveau hiérarchique au regard des problématiques rencontrées pour développer les compétences managériales
- Elaborer un cahier des charges de formation
- Elaborer un plan de formation
- Former toute la chaîne hiérarchique
- Adapter la fiche d'évaluation annuelle pour y intégrer de nouveaux critères d'évaluation des compétences managériales



### Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2019  
Mise en place du groupe de travail
- 1<sup>er</sup> semestre 2020  
Diagnostic et élaboration du cahier des charges portant sur la formation
- A compter du 2<sup>ème</sup> semestre 2020  
Mise en œuvre du plan de formation



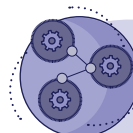
### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- CODIR, managers / agents
- Budget : cotisation CNFPT et budget formation à définir



### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Consultation des agents sur leurs attentes managériales
- Nombre de managers formés
- Evaluation de la formation par les managers



### Lien éventuel avec une autre action/objectif

Action 2.2.1	Elaborer une charte du manager
Action 2.2.3	Expérimenter des techniques innovantes d'accompagnement des managers



# EXPÉRIMENTER DES TECHNIQUES INNOVANTES D'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS

2.2.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

➡ Proposer aux managers des pratiques et des outils innovants et adapter l'offre de formation aux besoins particuliers



## Modalités et étapes de mise en œuvre

⚙️ **Recenser** les pratiques innovantes sur la fonction managériale qui répondent aux problématiques repérées

⚙️ **Décliner** les actions et outils adaptés : formation, mise en situation, échanges de pratiques, parrainage, soutien collectif et/ ou individuel, kits d'outils....



## Calendrier de mise en œuvre

📅 **1<sup>er</sup> semestre 2021**

Constitution d'un groupe de travail représentant les 3 catégories A, B et C ; recensement des pratiques innovantes

📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2021**

Formations et déploiement de nouveaux outils



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

⚡ **DIRCOM, DSI**

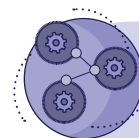
⚡ **Budget pour le financement de formations et de nouveaux outils**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

✅ Appréciation par le n+1 dans le chapitre management de l'évaluation annuelle

✅ Évaluation a posteriori avec les agents des nouvelles actions et des nouveaux outils

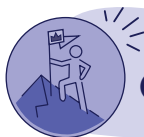


## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● <b>Action 2.2.1</b>	Elaborer une charte du manager
● <b>Action 2.2.2</b>	Développer les compétences managériales et les évaluer à tous niveaux hiérarchiques

# METTRE EN PLACE UNE CELLULE D'ACCOMPAGNEMENT DE LA MOBILITÉ AU SEIN DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- **Fidéliser les agents, valoriser et développer les compétences et contribuer, le cas échéant, au maintien de la motivation**
- **Rendre l'agent acteur de son parcours professionnel : l'accompagner dans sa réflexion sur la définition de son projet professionnel, lui permettre d'éviter l'auto-censure**
- **Répondre aux enjeux liés à l'allongement des carrières, au vieillissement, à l'usure professionnelle et aux évolutions concernant la mise en œuvre des politiques publiques**
- **Eviter les placements d'agents en surnombre, coûteux pour l'établissement**



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Mettre en place** une cellule d'accompagnement de la mobilité au sein de la DRH, pour :
  - 👤 **les agents en repositionnement** présentant une inaptitude à leur poste de travail et ceux subissant une réorganisation de service
  - 👤 **les agents en orientation** qui souhaitent obtenir du conseil pour leur évolution professionnelle
- ⚙️ **Former** les collaborateurs de la DRH
- ⚙️ **Se doter** d'outils d'évaluation (tests...) permettant d'évaluer le positionnement professionnel des agents concernés
- ⚙️ **Développer** la collaboration avec les acteurs concernés (équipe pluridisciplinaire, directions)
- ⚙️ **Organiser** un partenariat spécifique avec le CNFPT et les organismes de formation pour développer les outils d'accompagnement à la mobilité
- ⚙️ **Mettre en place** un partenariat avec les professionnels de l'orientation pour travailler sur le projet professionnel des agents et avoir une bonne représentation des professions visées
- ⚙️ **Travailler avec** les directions opérationnelles pour organiser des dispositifs d'intégration (périodes d'immersion...) d'agents en situation de mobilité



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **A compter du 1<sup>er</sup> semestre 2019**  
Lancement de la démarche « procédure parcours professionnels » et mise en place progressive des actions



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ **COSTRAT, CODIR, toutes les directions**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre d'agents reçus pour un entretien sur leur parcours professionnel
- ✅ Nombre d'affectations temporaires et définitives
- ✅ Nombre d'agents repositionnés définitivement sur des postes vacants



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● <b>Action 2.3.2</b>	Organiser et partager les modalités d'accès à la formation
● <b>Action 2.3.3</b>	Préciser les modalités de déroulement de carrière et de cotations et fléchages et valoriser les compétences

# ORGANISER ET PARTAGER LES MODALITES D'ACCES A LA FORMATION

2.3.2

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- ➡ Apporter une information claire et accessible :
  - sur les droits et obligations en matière de formation,
  - sur l'accompagnement proposé par l'établissement afin d'obtenir la formation adaptée au besoin,
  - sur les modalités d'accès et d'inscription...
- ➡ Permettre à l'agent d'être acteur de son parcours de formation



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 2<sup>ème</sup> semestre 2019  
Diffusion d'une fiche d'information réglementaire et élaboration d'une fiche-procédure
- 📅 1<sup>er</sup> semestre 2020  
Recensement des vœux et travail avec les organismes de formation pour proposer une meilleure réponse aux besoins
- 📅 2<sup>ème</sup> semestre 2020  
Mise en œuvre du nouveau plan de formation



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Travailler** à une information réglementaire en matière de formation : contenu, supports en lien avec les autres informations RH
- ⚙️ **Elaborer** une fiche-procédure sur les modalités d'inscription à la formation par les différents canaux existants avec comme point de départ l'expression des souhaits des agents
- ⚙️ **Recenser** les vœux des agents et des directions selon un calendrier pertinent au regard de la mise en œuvre des formations
- ⚙️ **Travailler** avec les organismes de formation sur une meilleure réponse aux besoins exprimés dans l'établissement, éventuellement en lien avec les collectivités et EPCI voisins



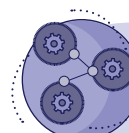
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

▲ DSI, DIRCOM



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✓ Nombre de jours de formation
- ✓ Retours des fiches évaluation des formations

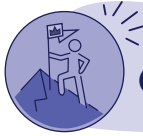


## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 2.1.3	Asseoir une communication interne
● Action 2.3.1	Mettre en place une cellule d'accompagnement de la mobilité au sein de la direction des ressources humaines

# PRÉCISER LES MODALITÉS DE DÉROULEMENT DE CARRIÈRE, DE COTATIONS ET FLÉCHAGES ET VALORISER LES COMPÉTENCES

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- Rendre l'agent acteur de son parcours professionnel en lui donnant les clés de compréhension
- Accroître la transparence des règles relatives au déroulement de carrière, à la cotation et au fléchage des postes



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Inform**er l'ensemble des agents sur :
  - le dispositif RH d'accompagnement à la mobilité
  - les modalités statutaires de déroulement de carrière (avancement d'échelon, avancement de grade, promotion interne) et les critères utilisés par la direction générale
  - les modalités de préparation et d'inscription aux concours et examens
  - les principes régissant les fléchages et cotations des postes



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2019**  
Information sur le dispositif RH d'accompagnement des parcours professionnels
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Information relative aux concours, aux fléchages/cotations et au déroulement de carrière



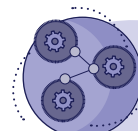
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚡ **DIRCOM, DSI**
- ⚡ **Budget pour support de communication interne**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✓ Entretiens annuels d'évaluation professionnelle
- ✓ Grille d'évaluation sur le thème de la communication interne des dispositifs et règles RH



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 2.1.3	Asseoir une communication interne
● Action 2.3.1	Mettre en place une cellule d'accompagnement à la mobilité au sein de la direction des ressources humaines
● Action 2.3.2	Organiser et partager les modalités d'accès à la formation

# PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

2.3.4

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- Traiter de façon égale les femmes par rapport aux hommes
- Développer la prise de conscience des biais, tant chez les femmes que chez les hommes
- Proposer des actions concrètes pour promouvoir l'égalité réelle



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Faire un diagnostic** chiffré (recrutements, rémunération, déroulement de carrière, métiers, temps de travail...)
- ⚙️ **Remettre en cause** les biais et représentations par l'apport d'interventions extérieures
- ⚙️ **Recenser** les attentes des femmes et des hommes en tant qu'agents de Lorient Agglomération
- ⚙️ **Mettre en place** un groupe de travail pour élaborer un plan d'actions adapté
- ⚙️ **Adopter** une charte de l'égalité réelle



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Élaboration du diagnostic chiffré
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Mise en place du groupe de travail et élaboration du plan d'action
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2021**  
Adoption de la charte



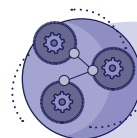
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ **COSTRAT, CODIR, toutes les directions et tous les agents**
- ⚠️ **Budget pour financer des intervenants extérieurs**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Evolution des données chiffrées en comparaison avec celles du diagnostic



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.1

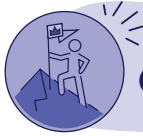
Développer une culture d'établissement



# METTRE EN PLACE LE TÉLÉTRAVAIL

2.4.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- Améliorer la qualité de vie au travail :  
éviter la fatigue des transports, organiser un espace de travail  
améliorant la concentration et la productivité
- Préserver l'environnement en améliorant l'empreinte carbone



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Recenser** les missions télétravaillables et les vœux des agents
- ⚙️ **Elaborer** un règlement du télétravail
- ⚙️ **Vérifier** la faisabilité technique avec la DSI
- ⚙️ **Mettre en place** une expérimentation
- ⚙️ **Evaluer** l'expérimentation du télétravail
- ⚙️ **Généralisation** du télétravail



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Démarrage de l'expérimentation
- 📅 **A compter du 1<sup>er</sup> semestre de l'année 2020**  
Généralisation du télétravail



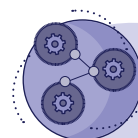
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

⚡ DSI, CODIR



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Fiches de satisfaction des agents pratiquant le télétravail et des managers
- ✅ Economies de carburant sur la base du kilométrage domicile / travail
- ✅ Tableau de suivi des télétravailleurs



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 2.1.2.

Elaborer un règlement du temps de travail

# GARANTIR LA CONFIDENTIALITÉ DES LOCAUX RESSOURCES HUMAINES

2.4.2

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction architecture - patrimoine - énergies - véhicules (DAPEV)



## Objectifs de l'action

- Améliorer la confidentialité des bureaux de la DRH pour sécuriser les informations et recevoir les agents en toute confidentialité : accueil et entretiens
- Favoriser le dialogue, la qualité d'écoute, l'accompagnement des agents en difficulté (sur le plan social, de la santé, du service...)
- Renforcer le lien de confiance avec la DRH



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 2<sup>ème</sup> semestre 2019  
Définition du programme d'intervention
- 📅 A compter du 1<sup>er</sup> semestre 2020  
Études et consultations
- 📅 2<sup>ème</sup> semestre 2020  
Réalisation des travaux



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Identifier** les entretiens exigeant de la confidentialité et les locaux concernés
- ⚙️ **Analyser** les aménagements et dispositifs à mettre en œuvre
- ⚙️ **Vérifier** la faisabilité technique
- ⚙️ **Etablir** le programme d'actions définitif : organisation du service, acquisitions, travaux, acousticien...
- ⚙️ **Réaliser** les travaux



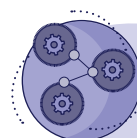
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ▲ DSI, DRH
- ▲ Acousticien
- ▲ Budget études et travaux



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✔️ Fiches de satisfaction des agents reçus et de la DRH
- ✔️ Mesures acoustiques

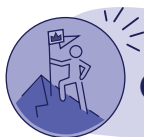


## Lien éventuel avec une autre action/objectif

# EVALUER LES MODALITÉS D'ACTION SOCIALE

## 2.4.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



### Objectifs de l'action

- **Etudier une participation employeur facilitant l'accès des agents à un système de prévoyance couvrant notamment les pertes de salaires en cas de maladie**
- **Enrichir et diversifier l'offre en matière d'action sociale : logement, transports, prêts, enseignement des enfants, vacances, culture ...**



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Dans le cadre** d'une enveloppe budgétaire dédiée, proposer différents scénarios d'attribution
- ⚙️ **Comparer** différentes offres à l'actuelle proposition du COS et, dans le cadre de l'enveloppe dédiée, retenir l'offre la plus intéressante



### Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre et 2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Étude des scénarii et comparaison des offres
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Arbitrages et mise en œuvre du scénario



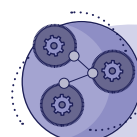
### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ▲ **CODIR, COSTRAT**
- ▲ **Financement des mesures retenues**



### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✓ **Résultats de l'étude comparative concernant les offres en matière d'action sociale**
- ✓ **Etude de la satisfaction des agents au regard du scénario retenu**



### Lien éventuel avec une autre action/objectif

● <b>Action 2.1.3</b>	Asseoir une communication interne
● <b>Action 4.1.1</b>	Développer une culture d'établissement

# FAVORISER LES ÉCHANGES ET LA CONVIVIALITÉ

## 2.4.4

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction architecture - patrimoine - énergies - véhicules (DAPEV)



## Objectifs de l'action

- Favoriser le bien-être des agents et la qualité de vie au travail
- Améliorer les échanges et la convivialité entre les agents
- Créer et/ou renforcer les liens entre les agents



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Les locaux** : mettre en place un groupe projet dédié pour identifier les besoins par thématique (pause, repas, détente, loisirs...), analyser les locaux disponibles, vérifier la faisabilité technique, établir le programme et réaliser les travaux pour améliorer les échanges et les espaces de convivialité
- ⚙️ **Les activités à développer** : recenser les besoins, rechercher un pilote / animateur / organisateur par projet
- ⚙️ **Développer les échanges** : formations sur l'animation des équipes



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Définition des besoins
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Priorisation du programme d'actions et définition d'un programme d'interventions (court, moyen et long terme) : en fonction du nombre de projets à réaliser
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Mise en œuvre des actions portant sur les locaux/espaces d'accueil



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚡ **DSI, DRH, DIRCOM, associations sportives**
- ⚡ **Budget à programmer en fonction des études et des travaux**



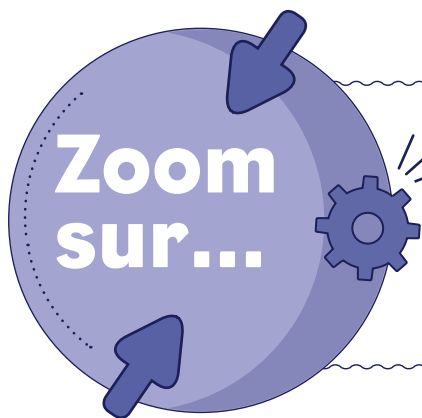
## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Fiches de satisfaction des agents selon les activités réalisées
- ✅ Nombre d'agents/activités réalisées
- ✅ Nombre d'agents utilisant les locaux dédiés aux activités développées



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● <b>Action 4.1.1</b>	Développer une culture d'établissement
● <b>Action 3.1.4</b>	Favoriser le rapprochement des associations intercommunales et communales pour des manifestations festives, sportives ou culturelles



## LE PROJET D'ADMINISTRATION VU PAR LES AGENTS



...faciliter ainsi le travail sur le terrain.



### DYLAN LE MOUÉE, TECHNICIEN RIVIÈRES, DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (DEDD)

Je travaille à l'Agglo depuis janvier 2018. En premier lieu, le Projet d'administration a été l'occasion pour moi d'échanger, parfois pour la première fois, avec des collègues d'autres directions. Les discussions sur les moyens pour gagner en réactivité et mieux faire connaître les missions de Lorient Agglomération ont été très riches. Nous avons pu à cette occasion proposer des actions concrètes, directement en lien avec notre quotidien professionnel. En effet, dans le cadre de mes missions, je suis régulièrement amené à travailler avec des riverains

de Scorff et de ses affluents. J'ai constaté que l'étendue des compétences de l'agglomération, ainsi que son périmètre sont parfois méconnus. Ce manque de visibilité conduit à donner le sentiment d'une administration technocratique, qui porte des projets éloignés des préoccupations des usagers. Cette image est fautive et je pense qu'il est possible, et même nécessaire, de renforcer notre visibilité afin d'aboutir à une plus grande adhésion sur nos projets et faciliter ainsi le travail sur le terrain.

...trouver des solutions ensemble...



### MARIELLE LE JOSSEC, GESTIONNAIRE DES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS ET CULTURELS, DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE ET DU NAUTISME (DTN)

Le projet d'administration était pour moi l'occasion de m'exprimer sur les questions de transversalité et de simplification du fonctionnement en interne. Je suis amenée à collaborer avec de nombreuses directions pour la gestion déléguée d'équipements, comme Hydrophone, les golfs de Quéven et Plœmeur ou encore la patinoire du Scorff, et je voulais réfléchir, en échangeant avec d'autres collègues, aux leviers pour favoriser l'avancement des projets. Si on peut lever des blocages dans certains processus, trouver des solutions ensemble, ce sera vraiment bien. De ma-

nière générale, je pense qu'il faut pouvoir identifier les collègues avec un organigramme qui précise les missions, les dossiers dont chacun s'occupe et que les chefs de projets soient appuyés par la direction générale avec par exemple des lettres de mission. Je souhaite que le travail en mode projet, en transversalité, s'inscrive pleinement dans le fonctionnement de Lorient Agglomération et que chaque interlocuteur puisse être totalement impliqué.

...davantage de communication...



### OLIVIER LE CARDIEC, CHAUFFEUR-RIPPEUR, DIRECTION GESTION ET VALORISATION DES DÉCHETS (DGVD)

J'ai voulu participer à la démarche du Projet d'administration car je voulais savoir si mes collègues d'autres directions avaient les mêmes aspirations que moi en ce qui concerne la qualité de vie au travail. Quand vous travaillez sur le créneau 13h-20h, c'est encore plus difficile de savoir ce qui se passe à Lorient Agglo. Et pour participer aux événements internes comme les vœux, le déjeuner des agents ou les quelques visites qui sont proposées, ce n'est pas facile non plus. Lors des groupes de travail

du Projet d'administration, je me suis vite rendu compte que les problématiques étaient communes que l'on soit à la Maison de l'Agglo ou sur des sites extérieurs. Les agents ont tous envie de bien faire leur travail. Le manque de reconnaissance que nous ressentons parfois peut être résolu par davantage de communication qui permet de dissiper la majorité des malentendus. J'aimerais que ce dialogue amorcé par la démarche du Projet d'administration continue à l'avenir.

Je suis particulièrement satisfaite de la qualité des échanges...



### ISABELLE CHAPELAIN, DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES (DRH)

Je suis arrivée dans l'Établissement en même temps que le Projet d'Administration Partagée se lançait. La particularité de la méthode mise en œuvre à Lorient Agglomération repose sur la place laissée à la concertation avec les agents sur des sujets qui les concernent au premier plan dans leur quotidien professionnel. L'animation du groupe de travail a représenté une opportunité pour approfondir des sujets qui de toute façon concernaient mes missions. Ainsi le choix de la « qualité de vie au travail » s'est-il fait tout naturellement. Je suis particulièrement satisfaite de la qualité des échanges qui ont pu se nouer à l'occasion de ces réunions et partage les conclusions qui ont pu

être établies : le besoin de transparence et d'équité, l'incarnation du manager et l'équilibre entre vies professionnelle et personnelle. Le groupe de travail a su faire preuve d'écoute et de tempérance en menant des débats responsables, conscients de la nécessité de faire des choix dans les actions proposées. Le Projet d'administration constitue un programme ambitieux dont j'ai pris la mesure : si certaines actions sont déjà mises en œuvre, d'autres seront initiées d'ici à 2020, l'organisation du plan de charge de ma direction a été mis en adéquation avec ce planning.










**Dans un contexte de raréfaction des ressources des collectivités territoriales et de leurs établissements, l'axe 3 du projet d'administration a été l'occasion de mener une réflexion pour favoriser, consolider et améliorer la relation de Lorient Agglomération avec ses communes membres.**

L'enjeu est donc, d'une part, de développer et faciliter la coopération entre nos structures, en faveur d'une meilleure cohésion de notre territoire et, d'autre part, de créer un cadre commun et les outils d'une relation durable avec les communes-membres, notamment pour accroître l'efficacité des services publics. C'est aussi l'occasion de passer d'un réseau informel et parfois aléatoire d'information entre Lorient Agglomération et les communes à une organisation plus structurée basée sur la confiance réciproque.



### Présentation des objectifs

**Les principaux objectifs identifiés pour améliorer cette coopération sont :**

-  **Instaurer un climat de confiance** entre les communes et Lorient Agglomération sur la base d'une meilleure circulation de l'information, d'une meilleure connaissance de nos structures respectives et des agents référents mais aussi en travaillant conjointement à l'élaboration de procédures partagées et transversales
-  **Créer les conditions d'une meilleure coordination** entre le projet de territoire porté par Lorient Agglomération et les projets communaux
-  **Favoriser le développement d'une culture commune** par des échanges de pratiques entre les personnels de Lorient Agglomération et ceux des communes membres
-  **Améliorer la lisibilité de l'offre des prestations** proposées par Lorient Agglomération et réfléchir aux mutualisations possibles et aux actions que pourraient porter les communes pour le compte de l'EPCI, dans une logique de proximité
-  **Retravailler le cadre des conventions de prestations de services**, entre Lorient Agglomération et les communes, afin de stabiliser et développer les compétences des services communautaires pour répondre de manière réactive et adaptée aux demandes des communes



- **3.1.1** : Organiser des formations à la relation professionnelle agents-élus
- **3.1.2** : Formaliser un cadre de référence pour la coopération agglomération-communes
- **3.1.3** : Animer des «réseaux métiers» Lorient Agglomération - communes
- **3.1.4** : Favoriser le rapprochement des associations intercommunales et communales pour des manifestations festives, sportives ou culturelles
- **3.1.5** : Identifier les interlocuteurs de l'agglomération et des communes pour faciliter les échanges
- **3.1.6** : Diffuser aux communes les courriers et sollicitations reçus par Lorient Agglomération ayant un impact communal significatif
- **3.2.1** : Simplifier et homogénéiser les modalités de conventionnement avec les communes
- **3.2.2** : Etudier la mise en place de services communs
- **3.2.3** : Etudier les domaines où les services communaux pourraient être prestataires pour Lorient Agglomération

# ORGANISER DES FORMATIONS À LA RELATION PROFESSIONNELLE AGENTS - ÉLUS

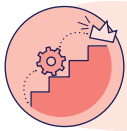
3.1.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- Poser le cadre d'intervention des agents auprès des élus et rappeler le rôle de chacun pour garantir une collaboration efficace et pérenne permettant de rendre un service public de qualité



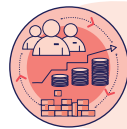
## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Organiser des formations à destination des agents de l'établissement travaillant régulièrement avec les élus et dans les communes



## Calendrier de mise en œuvre

- 1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Élaboration du cahier des charges de la formation
- 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Consultation des prestataires  
Recensement du nombre d'agents à former
- 1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Organisation des sessions de formation



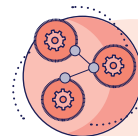
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- Cabinet, CODIR et agents concernés



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Nombre d'agents formés en interne et en externe
- Evaluation de la formation par les agents



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

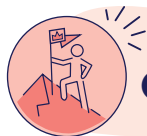
Action 3.1.2

Formaliser un cadre de référence pour la relation agglomération-communes

# FORMALISER UN CADRE DE RÉFÉRENCE POUR LA COOPÉRATION AGGLOMÉRATION-COMMUNES

3.1.2

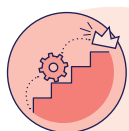
Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : direction générale (DG)



## Objectifs de l'action

Formaliser un cadre de référence au service d'une coopération constructive entre l'EPCI et ses communes membres pour :

- Lever les freins à la relation entre services communaux/communautaires et construire un partenariat durable pour décloisonner nos structures respectives, dans le respect des spécificités du territoire et de l'autonomie décisionnelle de chaque commune
- Renforcer la cohérence de l'action publique à l'échelle du territoire et favoriser la connaissance réciproque des services de l'intercommunalité et des communes, afin que chacun puisse être le «relais réciproque» des actions de l'autre
- Renforcer le respect mutuel, la transparence et la confiance nécessaires dans les travaux et les échanges entre services et avec les élus
- Partager les savoir-faire et les compétences et valoriser les complémentarités
- Élaborer une méthode de travail qui favorise la co-construction des projets et des politiques publiques entre les services /élus communaux /communautaires



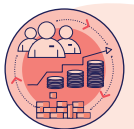
## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Etablir** un diagnostic en lien avec les communes en s'appuyant notamment sur la démarche de Design Thinking menée dans le cadre du PAP
- ⚙️ **Faire du benchmarking** permettant de relever les « bonnes idées » dans des documents (chartes) similaires au sein d'autres EPCI
- ⚙️ **Sur la base du diagnostic**, établir, d'une part, les valeurs communes et, d'autre part, les objectifs poursuivis
- ⚙️ **Créer** la maquette du futur cadre de référence et définir les moyens de concertation à mobiliser auprès des communes et de Lorient Agglomération pour enrichir cette proposition
- ⚙️ **Tenir informé** l'ensemble des communes aux différents stades du processus
- ⚙️ **Formaliser** une version définitive, simple, enrichie des retours issus de la concertation, pour la soumettre aux Conseils communautaires et municipaux



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Lancement de la démarche
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Finalisation et adoption d'un cadre de référence



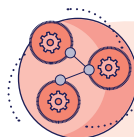
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ **Membres du CODIR**
- ⚠️ **DGS des 25 communes-membres**
- ⚠️ **Constituer un groupe projet de rédaction du cadre de référence (voire des sous-groupes) composé(s) de représentants des administrations communales et communautaire, notamment les directions opérationnelles travaillant en relation avec les services communaux**
- ⚠️ **Budget estimatif : pour les maquettes graphiques**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Mise en œuvre réussie des autres actions de l'axe 3
- ✅ Questionnaires de satisfaction



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Totalité des objectifs de l'axe 3	
● Action 4.2.1	Renforcer la transversalité par les outils numériques
● Action 3.1.3	Animer des «réseaux métiers» Lorient Agglomération - communes
● Action 3.1.5	Identifier des interlocuteurs de l'agglomération et des communes pour faciliter les échanges

# ANIMER DES « RÉSEAUX MÉTIERS LORIENT AGGLOMÉRATION - COMMUNES »

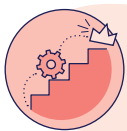
3.1.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction générale et toutes les directions



## Objectifs de l'action

- Renforcer, au sein du bloc local, la cohésion et la culture commune
- Partager et développer les bonnes pratiques et expériences « métiers »
- Positionner l'agglomération comme entité facilitatrice et fédératrice



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Créer** une communauté de métiers autour de compétences partagées (DG, services techniques, ressources humaines, finances, informatique, commerce, urbanisme, habitat, foncier, ...), rassemblant agents des communes et de l'intercommunalité, pour :
  - Echanger sur les problématiques et les solutions mises en œuvre par chacun en fonction des domaines
  - Bâtir des échanges d'expertise et monter en compétences
  - Identifier les bonnes pratiques observées sur d'autres territoires
  - Organiser conjointement une veille réglementaire
- ⚙️ **Faire** des visites in situ d'équipements, de réalisations communales ou communautaires exemplaires



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Démarrage des réunions et des visites par thématique selon les intérêts observés par chacun



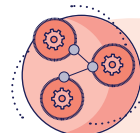
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ **Membres du CODIR**
- ⚠️ **DGS des 25 communes-membres**
- ⚠️ **Identifier un « animateur » à l'agglomération par thématique retenue et constituer les groupes de travail avec les communes**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre de réunions et de visites organisées
- ✅ Taux de participation et taux de satisfaction des participants



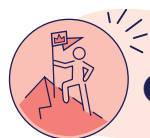
## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 3.1.2	Formaliser un cadre de référence pour la relation agglomération - communes
● Action 3.1.5	Identifier des interlocuteurs de l'agglomération et des communes pour faciliter les échanges
● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement

3.1.4

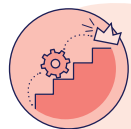
## FAVORISER LE RAPPROCHEMENT DES ASSOCIATIONS INTERCOMMUNALES ET COMMUNALES POUR DES MANIFESTATIONS FESTIVES, SPORTIVES OU CULTURELLES

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : direction générale (DG)



### Objectifs de l'action

- Construire et créer des relations conviviales dans un contexte extra-professionnel entre les personnels des communes et de l'agglomération



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- Recenser** les amicales et associations regroupant les agents sur l'ensemble du territoire
- Définir** un référent dans chaque commune et à Lorient Agglomération et les réunir pour expliquer la démarche et les faire adhérer afin qu'ils deviennent prescripteurs
- Définir** les actions qui pourraient être organisées en commun (activités culturelles, sportives, festives)
- Mettre en commun** et mutualiser les éventuels lieux sportifs disponibles



### Calendrier de mise en œuvre

- A compter du 1<sup>er</sup> semestre 2020



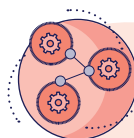
### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- Ressources humaines** : DIRCOM, DRH, les agents référents, les associations existantes et en appui les communes qui le souhaitent sur le volet logistique
- Ressources financières** : favoriser les structures existantes et la mise à disposition d'équipements



### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Nombre d'événements
- Progression du nombre de participants
- Questionnaires de satisfaction



### Lien éventuel avec une autre action/objectif

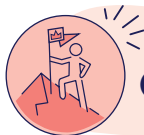
● Action 2.4.4	Favoriser les échanges et la convivialité
● Action 3.1.5	Identifier des interlocuteurs de l'agglomération et des communes pour faciliter les échanges



# IDENTIFIER LES INTERLOCUTEURS DE L'AGGLOMÉRATION ET DES COMMUNES POUR FACILITER LES ÉCHANGES

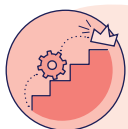
3.1.5

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des systèmes d'information (DSI)



## Objectifs de l'action

- Permettre une identification simplifiée des interlocuteurs au sein de nos structures et renforcer, au sein du bloc local, la reconnaissance des missions respectives et les échanges d'informations entre administrations



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Mettre en ligne un trombinoscope – organigramme fonctionnel de l'agglomération avec mise à jour en continue
- Editer un annuaire (contacts et numéros utiles) des agents communautaires et communaux
- Mettre en ligne une banque de données et de documents utiles (ordre du jour et compte rendus des assemblées par exemple, supports de présentation...)
- Créer une plateforme web d'échanges entre les 25 communes et l'agglomération



## Calendrier de mise en œuvre

- 1<sup>er</sup> semestre 2020  
Édition d'un annuaire et d'un trombinoscope / organigramme
- 2<sup>ème</sup> semestre 2020  
Création d'une banque de données et de documents utiles
- A compter de 2021  
Création d'une plate-forme web d'échanges



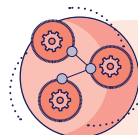
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- DIRCOM, DRH
- DGS des 25 communes-membres



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Nombre de connexions sur la ressource en ligne
- Evaluation de l'outil par les élus et les DGS des communes



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement
● Action 3.1.3	Animer des « réseaux métiers » Lorient Agglomération - communes

## 3.1.6

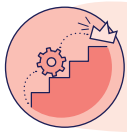
# DIFFUSER AUX COMMUNES LES COURRIERS ET SOLLICITATIONS REÇUS PAR LORIENT AGGLOMÉRATION ET AYANT UN IMPACT COMMUNAL SIGNIFICATIF

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des services juridiques (DSJ)



## Objectifs de l'action

- Répondre à l'importance stratégique de la fonction « correspondances » pour notre administration (conséquences juridiques, qualité de service, bonne information d'un ensemble de personnes intéressées au nombre desquelles figurent les communes ...) et prendre en compte la diversité des sollicitations reçues par Lorient Agglomération
- S'inscrire dans l'étude en cours sur la dématérialisation de la gestion des correspondances pilotée par la DSJ



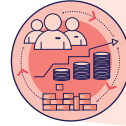
## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Mettre en œuvre** un processus complet de gestion des sollicitations entrantes et sortantes significatives en utilisant la démarche du Design Thinking :
  - diagnostic de l'existant
  - définition d'un processus complet de gestion des sollicitations entrantes et sortantes
  - prise en compte de l'expérimentation sur la saisine par voie électronique (SVE) en cours
  - prise en compte de la réciprocité dans le cadre de l'action « cadre de référence pour la coopération agglomération-communes »
- ⚙️ **Prendre en compte** la complexité de mise en œuvre de l'action dans sa phase 2 et de son impact sur les ressources humaines disponibles dans chaque direction



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Diagnostic, prise en compte de l'expérimentation SVE, prise en compte de la réciprocité et usage de la méthode Design Thinking
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Expérimentation du dispositif de transmission des courriers aux communes



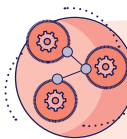
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ Direction associée : DIPSSI
- ⚠️ Constituer un groupe de travail élargi aux directions représentatives et en relation avec les communes ainsi que les délégataires de services
- ⚠️ Budget selon les solutions opérationnelles retenues (organisation, procédure, outils...)



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Évaluation au regard des données disponibles par les outils existants (exemples : délai de réponse, nombre de réponses, etc.)
- ✅ Tableaux de bord automatisés et uniformisés (phase 2)



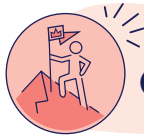
## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Objectif 1.2	Améliorer les conditions d'accueil
● Objectif 4.1	Simplifier le fonctionnement interne et travailler plus en transversalité
● Action 1.1.1	Créer des outils de gestion de la relation citoyens/usagers
● Action 3.1.2	Formaliser un cadre de référence pour la coopération agglomération-communes

# SIMPLIFIER ET HOMOGENEISER LES MODALITES DE CONVENTIONNEMENT AVEC LES COMMUNES

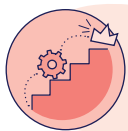
3.2.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des services juridiques (DSJ)



## Objectifs de l'action

- **Etablir un cadre de conventions de prestations de service « type » pour l'ensemble des directions**
- **Permettre une intervention pluridisciplinaire (plusieurs directions mobilisées pour la même convention) et assurer une lisibilité et une clarté renforcées des conventions : sommaire commun, nature des prestations...**
- **Cadrer les limites de la prestation tout en permettant une certaine souplesse si la ou les directions concernées sont en mesure de répondre à cette extension ponctuelle de prestations**



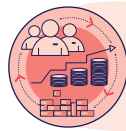
## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Sensibiliser** les services communautaires à la prise de contact avec les communes en amont pour définir le cadre de la prestation et établir une confiance réciproque
- ⚙️ **Monter un groupe** de travail pluridisciplinaire : DSJ et directions utilisatrices pour travailler sur le contenu de la convention
- ⚙️ **Intégrer les apports** de la méthode de Design Thinking dans l'écriture de la convention
- ⚙️ **Intégrer** dans la convention ses modalités d'évaluation sous forme d'un bilan partagé



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Mise en place d'un groupe de travail portant sur les conventions
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Validation d'un modèle type homogène et partagé



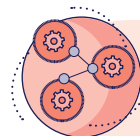
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ **Directions concernées** (MEPP, DPDS, DUO, DAPEV, mission énergie, DSI, SIG...)
- ⚠️ **Les 25 communes-membres**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ **Indicateurs quantitatifs :**  
nombre de nouvelles conventions harmonisées
- ✅ **Indicateurs qualitatifs :**  
bilan des évaluations annuelles par direction concernée



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

📍 La méthode Design Thinking

📍 Objectif 3.2

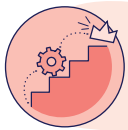
Créer le cadre et bâtir les outils d'une relation durable dans nos missions aux communes

### Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : direction des services juridiques (DSJ)



#### Objectifs de l'action

- Renforcer la collaboration communes-Lorient Agglomération par la mise en œuvre d'une mutualisation efficace
- Passer avec les communes d'une relation de prestation de service à une relation de coopération en garantissant la structuration et l'organisation des services communautaires
- Assurer une équité de traitement entre les communes, une continuité de service et optimiser les coûts pour avoir un service adapté à la demande



#### Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Recensement** des directions pouvant donner lieu à la mise en œuvre de services communs
- ⚙️ **Mise en place** de critères et d'une méthodologie sur la base de services tests et l'identification des nouveaux services potentiels
- ⚙️ **Etablissement** d'une fiche d'impact type et simulation sur les attributions de compensation des communes
- ⚙️ **Mise en place** d'un comité de suivi technique et d'un comité de pilotage



#### Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2019**  
Évaluation des différentes directions pouvant donner lieu à un service commun
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Études d'impact
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Possibilité pour les communes de mettre en œuvre un service commun pour des services tests



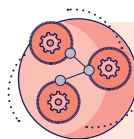
#### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ DG
- ⚠️ DSJ, DRH et directions concernées



#### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- 📊 Indicateurs quantitatifs : nombre de services communs mis en œuvre et nombre d'agents concernés
- 📊 Indicateurs qualitatifs : bilan d'évaluations annuelles par direction concernée et évolution des coûts



#### Lien éventuel avec une autre action/objectif

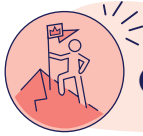
● Action 3.1.2

Formaliser un cadre de référence pour la coopération agglomération-communes

# ETUDIER LES DOMAINES OÙ LES SERVICES COMMUNAUX POURRAIENT ÊTRE PRESTATAIRES POUR LORIENT AGGLOMÉRATION

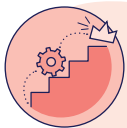
3.2.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : direction des infrastructures (DINF)



## Objectifs de l'action

- Elargir le partenariat entre les communes et l'agglomération
- Identifier les domaines d'intervention dans lesquels les communes peuvent intervenir pour le compte de Lorient Agglomération
- Promouvoir le principe de proximité et de subsidiarité



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙ Recensement et analyse des missions et des prestations potentiellement réalisables par les services communaux, puis sollicitation des communes concernées sur le principe de ce partenariat (phase 1)
- ⚙ Coordination des directions concernées par les prestations retenues en vue d'établir un document descriptif (cahier des charges, plan de charge...) puis échange avec les communes sur la partie financière (phase 2)
- ⚙ Mise en œuvre opérationnelle et rédaction des conventions de prestations de services correspondantes, sur la base d'un document de référence et avec l'aide des directions ressources (DSJ, DRH...) (phase 3)
- ⚙ Évaluation des prestations confiées aux communes (phase 4)



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 2<sup>ème</sup> semestre 2019  
Réalisation des phases 1 et 2
- 📅 1<sup>er</sup> semestre 2020  
Mise en œuvre opérationnelle



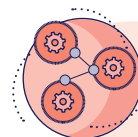
## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠ Groupe de pilotage restreint (phase 1)  
avec les directions concernées par les prestations retenues
- ⚠ Groupe de pilotage et directions ressources (DSJ, DRH...) (phase 3)
- ⚠ A priori, possibilité d'une réduction des coûts de fonctionnement correspondants (à périmètre constant)



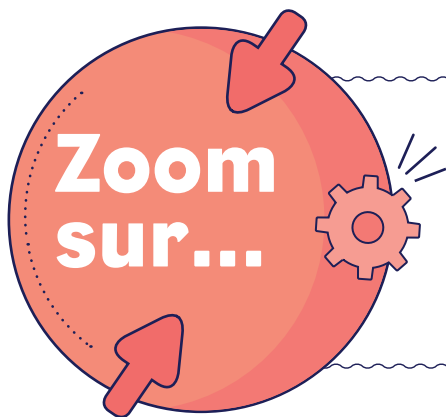
## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✔ Indicateurs quantitatifs :  
nombre de communes conventionnées, montant global des flux financiers
- ✔ Indicateurs qualitatifs :  
questionnaires, rédigés par les directions concernées, permettant d'évaluer la qualité des prestations réalisées par les communes



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 3.1.2	Formaliser un cadre de référence pour la coopération agglomération-communes
● Action 3.2.1	Simplifier et homogénéiser les modalités de conventionnement avec les communes



## LA MÉTHODE DESIGN THINKING



**Le Design Thinking est une approche innovante. Elle s'appuie sur un processus de co-créativité impliquant des retours de l'utilisateur final et sur l'expérimentation de la solution ainsi co-construite.**



Pour expérimenter cette méthode, c'est plus particulièrement le thème de la gestion de l'information et de la communication lors de travaux ou de modification du service sur le territoire des communes membres qui a été choisi. Les communes sont-elles informées au préalable de travaux menés sur leur périmètre ? Sont-elles en capacité de relayer ces informations auprès des usagers ? Une vingtaine de rencontres a eu lieu sur 5 communes de l'agglomération (Bubry, Cléguer, Lanester, Lorient, Plœmeur).

Elles ont permis de rencontrer les personnes identifiées comme relais d'information sur le terrain : personnel d'accueil, technicien(ne)s, directrices.eurs des services techniques, élu(e)s... Cette démarche a été saluée par les communes qui ont été ainsi placées au cœur du Projet d'administration de façon à renforcer les collaborations avec Lorient Agglomération et à apporter des solutions concrètes aux problématiques du quotidien.

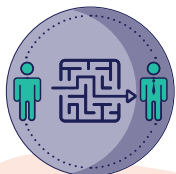
**Le thème retenu :**  
la gestion de l'information et de la communication lors de travaux ou de modification du service sur le territoire des communes-membres

### Les objectifs et attendus de cette démarche, tels que formulés par les communes, sont les suivants



#### Mieux connaître

l'action communautaire sur le territoire communal et la relayer dans une logique d'efficacité du service public



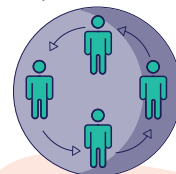
#### Savoir où trouver

l'information (Lorient Agglomération, délégataires) et avoir les coordonnées des agents référents à Lorient Agglomération



#### Avoir accès

à l'information et être capable de répondre précisément aux citoyens-usagers



#### Etre associées

à la réflexion et avoir accès à l'information en amont des projets



# 2

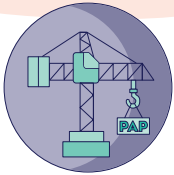
## SCÉNARI

portant sur la gestion de travaux et sur la modification de service, ont été ainsi élaborés et présentés aux communes pour expérimenter ces nouveaux process



### 1

#### « GESTION DES TRAVAUX »



#### Identification du besoin, estimation financière, étude de faisabilité

- **Identification** du chef de projet aggro et interlocuteur(s) de la commune
- **Communication et validation** du budget par les élus communautaires
- **Restitution** de l'étude de faisabilité à la commune par le chef de projet

#### Recrutement du maître d'œuvre, conception de l'étude en phase projet, lancement des marchés de travaux

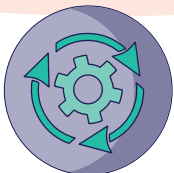
- **Restitution de l'étude** «phase projet» à la commune par le chef de projet
- **Information de la commune** sur les modalités techniques proposées par les candidats aux marchés de travaux et leurs impacts sur la voirie

#### Chantier et réception des travaux

- **Organigramme du chantier** à établir et actualiser
- **Invitation de la commune** aux réunions de chantier si pertinent pour le projet et diffusion des comptes-rendus
- **Association des services communaux** à la phase de réception de chantier
- **Bilan de chantier** avec la commune

### 2

#### « MODIFICATION DES CONDITIONS D'EXPLOITATION D'UN SERVICE ASSURÉ PAR LORIENT AGGLOMÉRATION SUR LE TERRITOIRE COMMUNAL »



#### Définition des causes / raisons des modifications et étude préalable

- **Identification** du chef de projet aggro et interlocuteur(s) de la commune. Association du délégataire / exploitant le cas échéant
- **Restitution** aux élus municipaux
- **Evaluation** des conséquences / impact sur usagers / communes
- **Concertation** des usagers

#### Validation du nouveau dispositif envisagé

- **Présentation** aux élus communautaires et municipaux
- **Définition** (avec la commune et/ou le délégataire/exploitant) des modalités d'information pour la mise en œuvre

#### Mise en œuvre du nouveau service et évaluation

- **Information** des riverains/usagers
- **Evaluation** globale et continue par Lorient Agglomération ou le délégataire / exploitant
- **Ajustement** immédiat le cas échéant
- **Restitution** aux élus communautaires et municipaux

La volonté de Lorient Agglomération est ainsi, à l'avenir, de s'assurer qu'à chaque étape d'un projet, de l'étude d'opportunité aux travaux, la commune soit régulièrement informée et associée au processus.

Cette démarche se veut également itérative, à savoir que la commune sera également à même de communiquer, lors des réunions de présentation des études pré-opérationnelles, des projets communaux pouvant également avoir un impact sur les projets intercommunaux à venir.

C'est avec la commune que seront ainsi établis la forme et le niveau de concertation qui devront être menés auprès de ses habitants. Cette approche vaudra à toutes les étapes du chantier afin de répondre aux besoins et aux attentes des habitants avec qui la commune a un lien direct.



### Présentation des objectifs

Parce qu'une administration innovante est une administration performante, attractive, numérique, qui fait preuve d'une forte capacité d'adaptation dans un environnement en mutation permanente, l'axe « favoriser la créativité et l'innovation de notre administration » a pour ambition de moderniser notre fonctionnement et d'accompagner le changement dans nos pratiques et nos organisations.

L'innovation publique constitue un levier de transformation des services publics et des politiques publiques communautaires. Pour développer ce mouvement structurel, il convient non seulement de créer un environnement de travail propice mais également de permettre à chaque agent d'y contribuer, quels que soient ses fonctions ou son grade.



Pour faire face à ces enjeux, deux objectifs principaux ont été identifiés :

**Simplifier** le fonctionnement interne et travailler plus en transversalité : cet objectif s'articule autour de deux leviers. L'un consiste à renforcer la transversalité de notre administration à travers le partage d'une culture d'établissement et d'un socle commun de pratiques professionnelles, qui laissent une part importante au travail en mode projet. L'autre est centrée sur l'amélioration continue de nos méthodes de travail, sur l'allègement de nos procédures et sur une traçabilité renforcée du processus décisionnel ;

**Renforcer** les usages numériques : ce deuxième objectif part du constat que le numérique constitue non seulement un outil, mais est aussi vecteur de changement dans les relations de travail et dans les organisations. Dans le travail quotidien, le numérique transforme désormais tous les métiers et l'accompagnement et la formation sont des facteurs clés de la réussite de l'inclusion numérique. Les attentes sont fortes et le rythme d'évolution soutenu, notre administration pour demeurer performante doit donc s'appuyer sur des outils numériques adaptés à des besoins qui sont évolutifs.



- 4.1.1 : Développer une culture d'établissement
- 4.1.2 : Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents
- 4.1.3 : Elaborer une charte des e-mails et des règles de diffusion des informations
- 4.1.4 : Organiser des formations sous la forme de petits déjeuners supports
- 4.1.5 : Alléger les circuits de signature et assurer une traçabilité du processus décisionnel
- 4.1.6 : Définir un cadre commun à l'organisation des réunions et assurer une diffusion réactive des relevés de décisions concernant les réunions à fort enjeu décisionnel
- 4.1.7 : Expliciter, légitimer et valoriser le travail en mode projet
- 4.1.8 : Susciter, accueillir et valoriser l'innovation/ transformation publique
- 4.2.1 : Renforcer la transversalité par les outils numériques
- 4.2.2 : Accompagner et former aux usages numériques
- 4.2.3 : Moderniser les outils numériques
- 4.2.4 : Acquérir, gérer et fiabiliser les données et leurs modalités de partage

# DÉVELOPPER UNE CULTURE D'ÉTABLISSEMENT

4.1.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la communication (DIRCOM)



## Objectifs de l'action

- Assurer une meilleure connaissance mutuelle des agents, de leurs compétences et de leurs missions
- Assurer et développer la cohésion et la convivialité au sein des équipes
- Rationaliser et homogénéiser les pratiques et procédures au sein de l'établissement



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Mettre en place** un trombinoscope
- ⚙️ **Mettre en place** un organigramme détaillé dynamique
- ⚙️ **Elaborer** des projets d'activités des directions et les diffuser au sein de la direction concernée et de l'établissement avec identification de la personne référente
- ⚙️ **Définir** une procédure d'accueil et un parcours d'intégration des agents



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Réalisation du trombinoscope
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Procédure d'accueil et parcours d'intégration
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Organigramme dynamique et projets d'activité



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚡ **DRH, DSI pour la mise en place et la diffusion du trombinoscope**
- ⚡ **DRH pour la procédure d'accueil ainsi que le parcours d'intégration**
- ⚡ **DSI de façon transversale pour le volet dématérialisation**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre de journées d'accueil organisées
- ✅ Taux de participation



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.2

Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents

# COMPRENDRE L'AGGLOMÉRATION ET L'EXPLIQUER AUX AGENTS

4.1.2

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction de la communication (DIRCOM)



## Objectifs de l'action

- Assurer une meilleure connaissance par les agents des différentes compétences exercées par Lorient Agglomération et du niveau d'expertise interne
- Informar de manière régulière les agents sur les politiques publiques et les projets menés sur le territoire
- Partager les modalités ou les méthodes d'intervention communautaires



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Elaborer** un document qui présentera de façon synthétique et attractive toutes les compétences de Lorient Agglomération et ses modalités d'actions
- Elaborer** une cartographie des projets à mettre en lien avec un agenda des projets
- Créer** une base de données des études, travaux, interventions



## Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Précision des documents à réaliser (contenu et hiérarchisation) ainsi que des supports retenus (papier ou numérique)
- 1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Élaboration des documents
- 2<sup>ème</sup> semestre 2021**  
Création d'une base de données



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

Toutes les directions pour formaliser une description de leurs actions/projets

- DSI pour les outils
- DG, CODIR pour le recensement et l'expertise sur les projets



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Mise au point d'un outil cartographique et nombre de consultation de cet outil
- Mise au point puis fréquentation de la base de données



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 2.1.3	Asseoir une communication interne
● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement
● Action 4.1.7	Expliciter, légitimer et valoriser le travail en mode projet

# ELABORER UNE CHARTE D'UTILISATION DES E-MAILS ET DES RÈGLES DE DECISION DES INFORMATIONS

4.1.3

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des systèmes d'information (DSI)



## Objectifs de l'action

- Améliorer la gestion des échanges d'informations
- Améliorer la qualité de vie au travail
- Avoir une meilleure lisibilité sur les enjeux de ces échanges en termes de priorité, criticité, délais et contenu



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Recenser** les moyens d'échanges (courrier, mail, note, chat, téléphone, sms...)
- ⚙️ **Définir** les objectifs et une typologie des correspondances
- ⚙️ **Identifier** les outils utilisés et les plus pertinents pour chaque typologie de correspondance
- ⚙️ **Etablir** des règles de « bonne pratique » sur l'utilisation de ces outils
- ⚙️ **Mettre en place** ces règles et les évaluer



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Lancement de la démarche de recensement et diagnostic
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Définition et mise en place des règles



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ▲ DIRCOM, DSJ, DIPPSI
- ▲ CODIR



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Volume des bases e-mails et nombre d'e-mails
- ✅ Nombre de notes
- ✅ Enquêtes d'utilisations réalisées auprès des agents.



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.5

Alléger les circuits de signature et assurer une traçabilité du processus décisionnel

● Action 4.1.6

Définir un cadre commun à l'organisation des réunions et assurer une diffusion réactive des relevés des décisions concernant les réunions à fort enjeu décisionnel

# ORGANISER DES FORMATIONS SOUS LA FORME DE PETITS DÉJEUNERS SUPPORTS

4.1.4

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des ressources humaines (DRH)



## Objectifs de l'action

- Assurer une meilleure connaissance mutuelle des agents et renforcer la cohésion des équipes
- Favoriser la compréhension des enjeux transversaux
- Rationaliser et homogénéiser les pratiques et procédures au sein de l'établissement



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- Recenser** les thématiques d'échanges et de formation
- Désigner** un organisateur pour chaque formation
- Publier** un planning annuel et le diffuser
- Mettre** en œuvre les formations prévues



## Calendrier de mise en œuvre

- 2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Recensement et planification des formations
- 1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Mise en œuvre des formations



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- DIRCOM pour la partie diffusion
- L'ensemble des directions supports



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- Nombre de petits déjeuners supports
- Nombre de participants



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement
● Action 4.1.2	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents



# 4.1.5

## ALLÉGER LES CIRCUITS DE SIGNATURE ET ASSURER UNE TRAÇABILITÉ DU PROCESSUS DÉCISIONNEL

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : direction des services juridiques (DSJ)



### Objectifs de l'action

- Accroître la lisibilité et la traçabilité de la décision
- Simplifier et optimiser les circuits de validation/décision et de signature
- Prévenir les situations de blocage décisionnel



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Auditer** les circuits de validation et les délégations de signature existantes au sein des directions de Lorient Agglomération
- ⚙️ **Définir** des circuits de validation et des délégations de signature adaptés
- ⚙️ **Prendre** les arrêtés correspondants et les diffuser à l'ensemble des agents
- ⚙️ **Développer** la dématérialisation de ces circuits et la signature électronique pour améliorer les délais et la traçabilité
- ⚙️ **Rappeler** le rôle et le cadre d'intervention du cabinet
- ⚙️ **Créer** une procédure d'alerte de la direction générale sur un sujet resté sans réponse



### Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Audit
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Élaboration des propositions (circuits, délégations, alertes...)
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Mise en œuvre du nouveau processus



### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ▲ L'ensemble des directions (dans le cadre du travail d'audit)
- ▲ DSI pour le volet dématérialisation
- ▲ DG, COSTRAT pour la définition de la procédure d'alerte et les arbitrages en matière de délégation de signature



### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Outil de suivi des délais de signature (dématérialisation)



### Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.2	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents
● Action 4.1.6	Définir un cadre commun à l'organisation des réunions et assurer une diffusion réactive des relevés de décisions concernant les réunions à fort enjeu décisionnel

## 4.1.6

# DÉFINIR UN CADRE COMMUN À L'ORGANISATION DES RÉUNIONS ET ASSURER UNE DIFFUSION RÉACTIVE DES RELEVÉS DE DÉCISIONS CONCERNANT LES RÉUNIONS À FORT ENJEU DÉCISIONNEL

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre : comité stratégique (COSTRAT)



## Objectifs de l'action

- Clarifier la fonction et le statut de chacune des réunions (informative, décisionnelle, brainstorming...)
- Mettre au point un format de compte-rendu à la fois synthétique et explicite
- Préciser les circuits de diffusion et leurs modalités pratiques



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Définir** la fonction de chacune de ces réunions/instances et leur composition
- ⚙️ **Définir** le niveau de diffusion du contenu des réunions à enjeu décisionnel : réunion de direction générale (DG), comité stratégique (COSTRAT), comité de direction (CODIR) et instances paritaires
- ⚙️ **Préciser** le contenu des comptes-rendus ou relevés de décisions et leurs modalités de diffusion
- ⚙️ **Mettre en place** une ressource partagée recensant tous les comptes-rendus disponibles



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Formalisation des statuts de chacune des réunions/instances et proposition de format pour les comptes-rendus et relevés de décisions
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Propositions relatives au fonctionnement des réunions et bonnes pratiques à diffuser
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Mise en œuvre des propositions



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- 📌 DGA ressources, DSJ, DSI, CODIR



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Vérification de la rédaction des comptes-rendus et de leur diffusion (tableau de suivi)
- ✅ Incrémentation progressive de la base de données de comptes-rendus
- ✅ Niveau de connaissance des agents sur les différents types de réunions/instances et sur leurs comptes-rendus



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement
● Action 4.1.2	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents
● Action 4.1.3	Elaborer une charte des mails et des règles de diffusion des informations
● Action 4.1.5	Alléger les circuits de signature et assurer une traçabilité du processus décisionnel

# EXPLICITER, LÉGITIMER ET VALORISER LE TRAVAIL EN MODE PROJET

4.1.7

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
comité stratégique (COSTRAT)



## Objectifs de l'action

- **Harmoniser les éléments de la méthodologie de projet au sein de l'EPCI**
- **Rendre visible les dossiers gérés en mode projet**
- **Consolider le positionnement des agents chefs de projet par des éléments formalisés**
- **Améliorer la qualité des projets par une meilleure transversalité et une meilleure mobilisation des compétences internes**
- **Améliorer les actions de communication relatives aux projets en direction des communes, des partenaires institutionnels, économiques ou associatifs**



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Recenser** les projets
- ⚙️ **Instaurer** des lettres de mission
- ⚙️ **Mettre en place** des fiches projet type identiques pour toutes les directions
- ⚙️ **Systématiser** les formations à la gestion de projet
- ⚙️ **Mettre en place** des revues de projet
- ⚙️ **Faire du CODIR** un lieu de partage en amont des projets portés par les directions permettant d'identifier les besoins en termes de transversalité et d'impulser ainsi le mode projet



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2019**  
Hiérarchisation des actions
- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Mise en place des premières formalisations : lettres de mission, outils dédiés, actualisation de la liste des projets concernés, planning de réalisation des formations



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ⚠️ **CODIR**
- ⚠️ **Chefs de projet**



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Officialisation d'une liste de projets
- ✅ Nombre de lettres de mission rédigées et signées
- ✅ Nombre de formations mises en place et suivies
- ✅ Organisation des revues de projets



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● <b>Action 4.1.1</b>	Développer une culture d'établissement
● <b>Action 4.1.2</b>	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents
● <b>Action 4.1.6</b>	Définir un cadre commun à l'organisation des réunions et assurer une diffusion réactive des relevés de décisions concernant les réunions à fort enjeu décisionnel
● <b>Action 4.1.8</b>	Susciter, accueillir et valoriser l'innovation/transformation publique

# SUSCITER, ACCUEILLIR ET VALORISER L'INNOVATION/TRANSFORMATION PUBLIQUE

4.1.8

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
comité stratégique (COSTRAT)



## Objectifs de l'action

- S'adapter aux évolutions constantes des organisations publiques dans un contexte de contraintes financières, juridiques et organisationnelles accrues
- Imaginer de nouveaux types de fonctionnement
- Favoriser la créativité au service du territoire



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Faire du benchmark** public/ privé
- ⚙️ **Mettre en place** des rapports d'étonnement systématiques pour les nouveaux arrivants
- ⚙️ **Accorder** le droit à l'erreur et susciter la prise de risque (tout en l'évaluant) notamment en multipliant les expérimentations
- ⚙️ **Constituer** des groupes d'idées (compétences différentes selon le sujet) éventuellement interservices : sur des profils de réunion courtes et très opérationnelles (brainstorming...)
- ⚙️ **Mettre en place** des formations sur l'innovation en particulier pour les managers
- ⚙️ **Communiquer** sur les méthodologies appliquées et les solutions mises en œuvre
- ⚙️ **Instaurer** l'évaluation systématique des nouvelles méthodologies et la partager



## Calendrier de mise en œuvre

📅 A compter du 2<sup>ème</sup> semestre 2019



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- 📌 Temps agent pour faire des recherches et animer des démarches
- 📌 Groupes de travail transversaux



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre de jours de formation et personnes formées
- ✅ Nombre d'initiatives relevées
- ✅ Nombre d'expérimentations généralisées



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.7	Expliciter, légitimer et valoriser le travail en mode projet
● Action 4.2.1	Renforcer la transversalité par les outils numériques

# RENFORCER LA TRANSVERSALITÉ PAR LES OUTILS NUMÉRIQUES

4.2.1

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des systèmes d'information (DSI)



## Objectifs de l'action

- Développer les échanges entre directions et avec les communes et partenaires extérieurs (satellites, établissements publics, entreprises, associations)
- Améliorer le partage de nos données, nos fichiers, nos informations



## Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ Définir une procédure commune pour le nommage des fichiers
- ⚙️ Mettre en place un outil collaboratif accessible en interne et en externe
- ⚙️ Développer la gestion électronique de documents (GED)
- ⚙️ Créer une base de données des notes, des présentations et des comptes-rendus
- ⚙️ Développer l'usage du portail web (élus, agents...)



## Calendrier de mise en œuvre

- 📅 1<sup>er</sup> semestre 2020  
Réflexion sur la démarche
- 📅 2<sup>ème</sup> semestre 2020  
Mise en place d'un calendrier d'actions
- 📅 1<sup>er</sup> semestre 2021  
Début de mise en place.



## Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ▲ CODIR, SIG
- ▲ Les 25 communes membres
- ▲ Partenaires extérieurs



## Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre de documents en GED
- ✅ Statistiques sur le portail web
- ✅ Nombre de projets dans l'outil collaboratif



## Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.1.1	Développer une culture d'établissement
● Action 4.1.2	Comprendre l'agglomération et l'expliquer aux agents

Direction pilote chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des systèmes d'information (DSI)



### Objectifs de l'action

- Participer à la transformation numérique de notre administration
- Accompagner le changement
- Optimiser l'usage des outils numériques afin de rester performant et d'améliorer l'inclusion numérique



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Faire connaître** les référents, au sein de la DSI, pour chaque application métiers
- ⚙️ **Identifier** des personnes ressources (dans les services ou sur les sites) pour une assistance de premier niveau
- ⚙️ **Garantir** le fonctionnement des outils dans les salles de réunion par des régisseurs sur les sites
- ⚙️ **Former** les agents à l'outil informatique
- ⚙️ **Editer** un guide des outils numériques, procédures d'accès, de l'utilisation/ Etablir des procédures d'usage des outils
- ⚙️ **Réaliser** des tutoriels / MOOC (acronyme de « Massive Open Online Course » - cours en ligne) pour l'utilisation des outils / logiciels
- ⚙️ **Former** les agents au numérique responsable



### Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Communication sur les référents de chaque application et plan de formations aux outils avec phase de test des premiers cours en ligne et tutoriels
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Travail à mener sur le guide des outils, avec la mise en place d'un groupe constitué de la DSI et des différentes directions concernées.



### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ▲ **Coûts des formations**
- ▲ **Temps pour l'organisation**
- ▲ **DRH**



### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre d'agents formés
- ✅ Nombre de tutoriels et MOOC



### Lien éventuel avec une autre action/objectif

● <b>Action 4.1.8</b>	Susciter, accueillir et valoriser l'innovation/transformation publique
● <b>Action 4.2.1</b>	Renforcer la transversalité par les outils numériques
● <b>Action 4.2.3</b>	Moderniser les outils numériques





### Objectifs de l'action

- Permettre aux agents de disposer des outils numériques les plus adaptés à leur contexte de travail
- Mieux cerner les besoins numériques de chacun afin de mettre à disposition les dispositifs adéquats
- Favoriser des gains d'efficacité par le développement d'outils numériques et notamment d'outils nomades, ergonomiques et évolutifs selon les besoins



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Évaluer** les besoins numériques des agents
- ⚙️ **Réaliser** des audits des outils numériques existants (matériels et logiciels)
- ⚙️ **Avoir une stratégie** d'achat numérique permettant de pouvoir comparer les outils numériques existants (benchmark, expérimentations, veille technologique...)
- ⚙️ **Faire l'acquisition** de nouveaux outils nomades
- ⚙️ **Prendre en compte** dans nos achats l'empreinte écologique et valoriser les déchets informatiques de l'établissement



### Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Plan de concertation, audit des directions sur leurs outils numériques, définition d'une stratégie d'évolution (analyse des possibilités d'acquisition et de mise en œuvre, priorisation des achats...)
- 📅 **A partir 2<sup>ème</sup> semestre 2020**  
Mise en œuvre progressive des acquisitions nécessaires en fonction des budgets et des moyens disponibles (DSI / Métiers)



### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- ▲ Directions métiers
- ▲ CODIR



### Évaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre d'outils internes
- ✅ Nombre d'outils nomades



### Lien éventuel avec une autre action/objectif

● Action 4.2.1	Renforcer la transversalité par les outils numériques
● Action 4.2.2	Accompagner et former aux usages numériques

# ACQUÉRIR, GÉRER ET FIABILISER LES DONNÉES ET LEURS MODALITÉS DE PARTAGE

## 4.2.4

Directions pilotes chargées de l'élaboration et de la mise en œuvre :  
direction des systèmes d'information (DSI)



### Objectifs de l'action

- Reconnaître la place stratégique de la gestion des données
- Consolider, fiabiliser et faire connaître la donnée existante au sein de l'établissement et donner les bonnes méthodologies pour les futures données
- Améliorer le partage de la donnée



### Modalités et étapes de mise en œuvre

- ⚙️ **Inventorier et cataloguer** les données existantes dans notre établissement
- ⚙️ **Evaluer** leur importance et leur qualité
- ⚙️ **Définir** (pour les plus importantes) le cycle de la donnée
- ⚙️ **Développer** une culture de la donnée en interne en montrant ce qu'on peut en faire (évaluation, tableaux de bords, présentation graphique...) et en proposant des formations
- ⚙️ **Identifier** les modes de saisies ou automatisations possibles pour éviter les ressaisies
- ⚙️ **Consolider** la politique d'habilitation des données et des droits en consultation, modification, suppression...
- ⚙️ **Respecter** les droits Européens autour de la donnée (RGPD, INSPIRE...)



### Calendrier de mise en œuvre

- 📅 **1<sup>er</sup> semestre 2020**  
Cartographie des données
- 📅 **2<sup>ème</sup> semestre 2020 - 1<sup>er</sup> semestre 2021**  
Réflexions sur les processus de qualification :
  - Evaluer les typologies de donnée (critique, fonctionnement, publique...)
  - Mettre en place une démarche qualité de la donnée
  - Établissement de méthodes et procédures pour les plus sensibles
  - Mettre en place des indicateurs de suivis et de qualité des données
  - Sensibiliser les agents sur la qualité des données
  - Etablir les données partageables et les modalités



### Ressources (humaines, financières et matérielles)

- 📍 **Directions métiers**
- 📍 **CODIR**



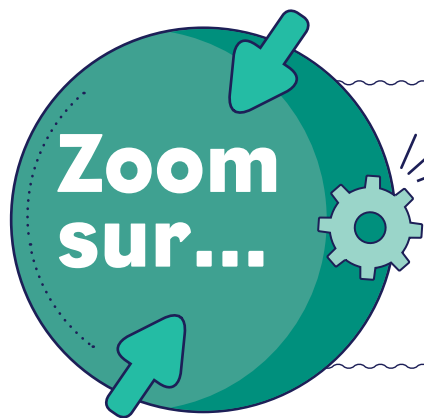
### Evaluation / Indicateurs d'amélioration

- ✅ Nombre de bases de données
- ✅ Volume de données de référence et taux d'évolution
- ✅ Qualité / fiabilité des données



### Lien éventuel avec une autre action/objectif

● <b>Action 4.1.1</b>	Développer une culture d'établissement
● <b>Action 4.2.1</b>	Renforcer la transversalité par les outils numériques



## DES OUTILS COLLABORATIFS INNOVANTS



**Qu'ils soient physiques ou numériques, les outils mis en place à l'occasion du Projet d'administration seront maintenus notamment pour renforcer les collaborations entre directions ou entre pôles.**

### Des idées qui font mouche !

Avec près de 275 contributions, les boîtes à idées ont connu un grand succès. Elles ont notamment permis à des agents dont les bureaux sont situés sur des sites annexes, en dehors de la Maison de l'Agglomération, d'exprimer leurs avis et leurs attentes sur le Projet d'administration. Cette solution, comme d'autres encore, est amenée à être pérennisée. Autre exemple, un espace collaboratif, accessible à tous les agents, a été installé au 7ème étage de la Maison de l'Agglomération. Il permet de faire le point entre collègues dans un cadre convivial, propice à l'échange et plus détendu que dans des salles de réunion. Depuis sa mise en place fin avril 2019, sa fréquentation ne faiblit pas, répondant ainsi à un vrai besoin exprimé lors des groupes de travail sur le Projet d'administration.

### Le mode-projet renforcé

Le mode-projet a été au centre de bien des réflexions menées par les groupes de travail du Projet d'administration. L'objectif est de renforcer les collaborations, travailler davantage en transversalité et gagner en réactivité. Cette question est centrale car elle réinterroge nos modes opératoires, parfois institués de longue date : rôle du manager, profil du chef de projet, valorisation des compétences, place des usagers, diffusion de l'information... La majorité des agents de Lorient Agglomération est, de fait, concernée par l'accroissement du recours à cette méthode de travail. Le Projet d'administration vient donner des solutions concrètes pour accompagner et faciliter le mode-projet : instauration de lettres de mission à l'intention des chefs de projet, création de revues de projet pour un meilleur suivi, identification des outils adaptés pour chaque typologie d'échanges... L'ensemble de ces actions contribue à légitimer et renforcer le rôle du chef de projet, garant du succès de ces dispositifs.



### Les outils numériques au service du travail collaboratif

La transition digitale fait émerger de nouveaux modes de collaboration professionnels, au cœur desquels les outils numériques jouent un rôle crucial. Utilisées à bon escient, les solutions digitales peuvent venir renforcer les collaborations en proposant des outils intuitifs et ludiques. Les outils testés à l'occasion du Projet d'administration sont ainsi amenés à être installés sur chaque poste informatique pour favoriser leur utilisation.



Testée à l'occasion des groupes de travail du Projet d'administration, la solution Loomio®, se présente comme un réseau social pour renforcer les collaborations et faciliter les prises de décision. Elle permet de créer des groupes, publics ou privés, permettant de se réunir virtuellement et prendre ensemble des décisions sur un point donné. Elle propose à cet effet un premier espace de discussion en temps réel qui permet également le partage de documents, ainsi qu'un autre espace où chacun peut formuler de façon claire et précise les propositions qui seront soumises au vote. Lorsqu'une suggestion est faite chacun est invité à voter et à se prononcer. Il est aussi possible à chaque utilisateur de conserver un historique des suggestions faites et des décisions prises.

Autre exemple, Klaxoon®, qui permet d'animer les réunions de façon ludique pour favoriser la participation de tous : quiz, brainstorm, sondage, vote, nuage de mots, challenge etc. autant de solutions pour stimuler l'échange en équipe. Grâce à ces outils numériques l'accès à l'information est facilité, la communication interne et transversale est optimisée, favorisant ainsi l'écoute de la parole de chaque agent.

**ET MAINTENANT ?**

**ET DEMAIN ?**

**Le Projet d'administration n'est pas terminé !**

**En réalité, il ne vient que de commencer !**

Tel un organisme vivant, le Projet d'Administration Partagé est amené à évoluer au fil du temps. Sa mise en œuvre est ainsi échelonnée sur les prochaines années. Par ailleurs, en fonction de l'actualité, de nouvelles actions viendront enrichir la démarche pour répondre à de nouveaux besoins.

**Pour continuer à s'informer sur la démarche en cours et les actions réalisées, rien de plus simple :**



**Le site Intranet de Lorient Agglomération** viendra régulièrement faire le point sur les dernières avancées du projet dans sa rubrique « Actualités » mais aussi sur la page dédiée au Projet d'Administration Partagé.



**Les autres supports** de communication interne seront renforcés.



**Des groupes de suivi** composés de représentants du personnel et d'agents volontaires se réuniront pour suivre l'avancée du programme d'actions.

## LE GLOSSAIRE DU PAP

### **CODIR**

Le comité de direction réunit l'ensemble des directrices(eurs) à raison d'une fois tous les 2 ou 3 mois. Il s'agit de présenter les principaux projets menés par différentes directions pour favoriser la transversalité et croiser les regards.

### **COSTRAT**

Le comité stratégique réunit chaque semaine le directeur général des services et les 4 directeurs généraux adjoints. Son objectif est notamment d'arbitrer des questions de fonds relatives aux ressources (procédures de recrutement, situation personnelle des agents, règles internes, ou priorités de la commande publique, etc.).

### **Chatbot**

Le chatbot est un « agent conversationnel », c'est-à-dire un programme capable de converser avec un internaute. Dans sa définition, les chatbots sont donc des supports de conversation ainsi que de conversion, permettant un dialogue en ligne et l'assurance de la diffusion d'un message ciblé.

### **SVE**

(saisine par voie électronique) : Il s'agit du droit offert aux usagers de saisir l'administration par voie électronique. Tout usager, dès lors qu'il s'est identifié, peut adresser à l'administration par voie électronique une demande, une déclaration, un document, une information. L'administration a quant à elle l'obligation de permettre l'exercice de ce droit au moyen de dispositifs électroniques : téléprocédures, formulaires de contact, adresse de messagerie électronique destinée à recevoir les envois du public et d'y répondre dans un délai légal.

### **Benchmark**

Il s'agit de l'anglicisme du terme « parangonnage ». Le benchmarking est une méthode qui consiste à étudier et analyser les techniques de gestion ainsi que les modes d'organisation d'autres structures ayant une activité analogue à la sienne. Cette analyse comparative permet d'améliorer les performances d'un projet ou d'une organisation grâce à l'élaboration d'un plan d'action rédigé grâce aux conclusions tirées de cette veille stratégique.

### **GED (gestion électronique des documents)**

La GED regroupe toutes les techniques permettant de gérer les flux de documents qui entrent, sortent ou circulent au sein d'une structure. Elle s'inscrit dans un processus métier de travail collaboratif, de capitalisation et d'échanges d'informations. La GED peut aussi désigner un outil informatique prenant en charge directement les opérations de gestion des documents (création, gestion, classement, indexation, archivage, etc.).

### **Outils nomades**

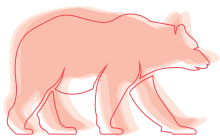
Smartphones, tablettes, ordinateurs portables... Plus que des innovations technologiques ces objets du quotidien réinventent la relation au travail en permettant plus de souplesse, de mobilité et de réactivité.

### **MOOC**

Cet acronyme anglais pour « Massive Open Online Courses » désigne des cours sur Internet (à distance), gratuits et ouverts à tous.

### **RGPD (règlement général pour la protection des données personnelles)**

Entré en vigueur depuis mai 2018, ce texte européen de référence a été conçu pour moderniser et harmoniser le cadre juridique en matière de protection des données personnelles. Toutes les entreprises, organismes publics et associations des 28 Etats membres de l'Union européenne qui collectent des données à caractère personnel sur les résidents européens sont concernés. Quatre principes clés se dégagent du RGPD : le consentement explicite de celui qui fournit une donnée personnelle, la transparence de l'organisation qui stocke cette donnée sur l'usage qui en sera fait, le droit des personnes à faire supprimer ou à partager leurs données et la responsabilité des organisations pour notamment stocker les données personnelles.

**LORIENT AGGLOMÉRATION**

Esplanade du Péristyle  
CS 20001  
56314 LORIENT CEDEX  
Tél 02 90 74 71 00

**SITE INTERNET**

[www.lorient-agglo.bzh](http://www.lorient-agglo.bzh)

**COURRIEL**

[contact@agglo-orient.fr](mailto:contact@agglo-orient.fr)

**EDITION**

juillet 2019

**Directeur de la publication :**

Président de Lorient Agglomération

**Coordination éditoriale :**

équipe de direction générale  
et direction de la communication

**Photographies :**

toutes les photos du document ont été prises en interne sauf  
les photos p19 : H. COHONNER et p 46 : F. GALIVEL

**Conception graphique, maquette, suivi :**

Karbone Studio // Jean-Marc Le Port

